แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

โดย

นายกัมปนาท สุ่มมาตย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

โดย
นายกัมปนาท สุ่มมาตย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE GIUDELINES FOR IMPROVING PRIMARY EDUCATIONAL SUPERVISOR TOWARD THE APPROPRIATE COMPETENCIES IN THE NEXT DECADE

By

MR. Gumpanart ZOOMMART

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2020

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า
โดย	กัมปนาท สุ่มมาตย์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ดร.ศิริวรรณ ลี้กิจเจริญผล)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

58252806 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
คำสำคัญ : การพัฒนาศึกษานิเทศก์

นาย กัมปนาท สุ่มมาตย์: แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า เป็นการวิจัยอนาคต โดยใช้เทคนิควิจัย EDFR ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1. แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง 2. แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่ามัธยฐาน, ค่าฐานนิยม, ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ประกอบด้วย 1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มี 3 แนวทาง 1) ส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ 2) ฝึกปฏิบัตินำเสนอแนวคิดการนิเทศ และกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย 3) ฝึกการปฏิบัติการจัดทำแผน/แผนงาน/โครงการ 2. ด้านการเน้นความสำเร็จในงาน มี 4 แนวทาง 1) ส่งเสริมให้มีการสร้างความรู้ในการวางแผน และเขียนแผนปฏิบัติงาน 2) ฝึกปฏิบัติงานตามแผน ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน 3) ส่งเสริมแนะนำการสร้าง/ออกแบบนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4) ฝึกวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนา และปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน 3. ด้านการพัฒนาตน นั้นมี 4 แนวทาง 1) สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความรัก ความศรัทธา ตระหนักรู้ถึงหน้าที่ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ 2) ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ด้วยการวิเคราะห์จุดเด่น/จุดด้อยของตนเอง 3) ฝึกปฏิบัติการฟัง/พูด/อ่าน/เขียนจับใจความ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ 4) ฝึกทักษะการเข้าถึงรู้ทันข่าว สารสนเทศ 4. ด้านความรู้ความสามารถในการวิจัย มี 2 แนวทาง 1) ส่งเสริมการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักสูตรแบบเรียน สื่อนวัตกรรม เอกสารประกอบการจัดการเรียนรู้ วิเคราะห์ทิศทางการพัฒนาประเทศ นโยบายด้านการศึกษา และระเบียบวิธีวิจัย 2) ฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา 5. ด้านความสามารถในการสื่อสาร มี 3 แนวทาง 1) สร้างความเข้าใจเป้าหมายของการสื่อสารและการจูงใจ 2) ฝึกปฏิบัติการเป็นวิทยากร การพูดอธิบาย การบรรยายให้คำปรึกษา 3) ฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร 6. ด้านการมีจิตสาธารณะ มี 4 แนวทาง 1) พัฒนาความรู้ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการนิเทศ 2) ให้ความรู้การจัดระบบการให้บริการ 3) ฝึกปฏิบัติการนิเทศและ ส่งเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 4) ฝึกวิเคราะห์ผลการนิเทศประเมินความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ 7. ด้านการพัฒนาคน มี 4 แนวทาง 1) ฝึกพัฒนาทักษะการนิเทศและการให้คำปรึกษา 2) พัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ 3) ฝึกปฏิบัติการจัดกิจกรรมการนิเทศ 4) ฝึกปฏิบัติการนิเทศติดตาม ประเมินผล 8) ด้านการสร้างแนวร่วมและทีมงาน มี 2 แนวทาง 1) ส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์มีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการในการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ 2) ฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีม พัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น

58252806 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : IMPROVING PRIMARY EDUCATIONAL SUPERVISOR

MR. GUMPANART ZOOMMART : THE GIUDELINES FOR IMPROVING PRIMARY EDUCATIONAL SUPERVISORTOWARD THE APPROPRIATE COMPETENCIES IN THE NEXT DECADE THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR PRASERT INTARAK, Ed.D

The purpose of this research was to identify the guidelines for improving primary educational supervisor toward the appropriate competencies in the next decade. It was future research which applied ethnographic delphi future research design. The 21 july of experts were used in this study. The instruments for collecting the data were 1) Unstructure interview form and 2) Opinionnaire. The statistics used for analyzing the data were Mode, Medium, interquartile range and content analysis

The foundings of this study were as follows:

The guidelines for improving primary educational supervisor toward the appropriate competencies in the next decade were as follows; 1. Constructing vision; composed of 3 guidelines; 1) Enhancing for a clear vision of work, 2) Practice for the supervision presentation and goal setting for work, and 3) Practicing in setting supervision project, 2. Work succession, composed of 4 guidelines; 1) enhancing the knowledge of planning , 2) training for creative work, 3) stimulate in effective work, and 4) train and practice in data analysis for work improving, 3. self development, composed of 4 guidelines; 1) Stimulate work inspiration, and awareness, 2) stimulate for self development, 3) training in listening, speaking, reading and writing both in Thai and English language, and 4) train in achieving news and information, 4. Research skill, composed of 2 guidelines; 1) stimulating in analyzing curriculum, books, education media, development trend, education policy, and research methodology, and 2) training in education information analysis, 5. communication ability, composed of 3 guidelines; 1) stimulating on understanding of communicating goal, 2) speaker and counselor training, and 3) English speaking skill training, 6. Service mind, composed of 4 guidelines; 1) developing how to analyze supervisee need, 2) train in service knowledge, 3) train in supervising and goal interaction skill, and 4) train in analyzing the result from supervision process, 7. human development, composed of 4 guidelines; 1) train in supervision and counseling, 2) knowledge management, 3) train in supervision activities, 4) train in supervision and evaluation, 8. Participative and Team building, composed of 2 guidelines; 1)stimulate for team work based and networking, 2) train in team building and participative plan.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ได้รับความเมตา ความกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร และรองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รวมทั้งได้รับความเมตาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และดร.ศิริวรรณ ลี้กิจเจริญผล กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้เมตตาให้คำแนะนำปรึกษาและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่เมตตากรุณาให้คำปรึกษา แนะนำสนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจ และให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณะผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 ท่าน ที่ได้ให้ความเมตตา และกรุณาให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ประกอบงานวิจัยเล่มนี้ แนะนำแนวทางในการพัฒนางานและพัฒนาตนเองในรูปแบบต่างๆ จนนำมาซึ่งความสำเร็จของงานวิจัยเล่มนี้

ขอกราบขอบพระคุณสมาคมศิษย์เก่าการบริหารการศึกษา รุ่นพี่ และ เพื่อนนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 13 ทุกท่าน ที่ให้กำลังใจที่ให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือในการศึกษาวิจัยด้วยดีเสมอ

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้เป็นวิทยาทานให้อย่างดียิ่ง คุณความดีและประโยชน์อันเกิดจากการวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อแทนคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ที่ให้ความรู้ และช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา.

กัมปนาท สุ่มมาตย์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญ ..... ช

สารบัญตาราง ..... ฎ

สารบัญภาพ ..... ฐ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 3

ปัญหาของการวิจัย 7

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 10

ข้อคำถามของการวิจัย 10

สมมติฐานของการวิจัย 10

กรอบแนวคิดของการวิจัย 11

นิยามศัพท์เฉพาะ 23

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 24

แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ 24

ความหมายการนิเทศการศึกษา 24

ความสำคัญการนิเทศการศึกษา 28

หลักการการนิเทศการศึกษา 29

กระบวนการนิเทศการศึกษา 39

ทักษะการนิเทศการศึกษา 44

ประโยชน์การนิเทศ 54
คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ 55
บทบาทของผู้นิเทศ 55
มาตรฐานวิชาชีพศึกษานิเทศก์ 58
จรรยาบรรณวิชาชีพศึกษานิเทศก์ 67
รูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนาวิชาชีพ 68
การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ 80
สมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า 89
ความหมายของสมรรถนะ 89
ความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะ 96
องค์ประกอบสมรรถนะ 99
ประเภทของสมรรถนะ 100
แนวคิดการวิจัยเชิงอนาคต 106
แนวคิดเกี่ยวกับอนาคตศึกษา 106
ลักษณะของอนาคตศึกษา 108
สาระสำคัญของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR 109
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 117
งานวิจัยในประเทศ 117
งานวิจัยต่างประเทศ 142
สรุป 145
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย 146
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 146
ระเบียบวิธีวิจัย 149
แผนแบบการวิจัย 149

ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 150
ตัวแปรที่ศึกษา 150
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 150
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 151
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 152
การเก็บรวบรวมข้อมูล 152
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย 153
สรุป 155
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 156
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า (EDFR รอบที่ 1) 156
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า(EDFR รอบที่ 2) 161
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 175
สรุปผลการวิจัย 175
อภิปรายผล 177
ข้อเสนอแนะการวิจัย 189
ข้อเสนอแนะทั่วไป 189
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 190
รายการอ้างอิง 191
ภาคผนวก 201
ภาคผนวก ก หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญสัมภาษณ์งานวิจัย 202
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการขอสัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1) และตอบแบบสอบถาม (EDFR รอบที่ 2) 204
ภาคผนวก ค เครื่องมือในการวิจัย EDFR รอบที่ 1 209

ภาคผนวก ง เครื่องมือในการวิจัย EDFR รอบที่ 2 213

ประวัติผู้เขียน 220

มหาวิทยาลัยศิลปากร

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 59

ตารางที่ 2 รายละเอียดมาตรฐานความรู้ย่อยของศึกษานิเทศก์..... 60

ตารางที่ 3 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อตนเอง..... 69

ตารางที่ 4 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ..... 70

ตารางที่ 5 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ 71

ตารางที่ 6 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ..... 72

ตารางที่ 7 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อสังคม 73

ตารางที่ 8 แสดงการลดลงของค่าความคลาดเคลื่อน 116

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์..... 162

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 2 การเน้นความสำเร็จในงาน 163

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 3 การพัฒนาตน..... 164

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 4 ความรู้ความสามารถในการวิจัย 166

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 5 ความสามารถในการสื่อสาร 167

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 6 การมีจิตสาธารณะ 169

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 7 ด้านการพัฒนาคน.....170

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 8 การสร้างแนวร่วมและทีมงาน.....171

มหาวิทยาลัยศิลปากร

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 20

ภาพที่ 2 ทักษะพื้นฐานสำหรับปฏิบัติการ ทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของเดรคและโรว์ 46

ภาพที่ 3 มาตรฐานวิชาชีพศึกษานิเทศก์ 58

ภาพที่ 4 แนวทางการพัฒนาวิชาชีพและการปฏิบัติการสอนที่มีประสิทธิภาพของนิโคลสแตรงแมน, ทราซี ฮอลล์, และ แอนนี เมเยอร์ (Nicole Strangman, Tracey Halland, and Anne Meyer).. 85

ภาพที่ 5 กระบวนการพัฒนาวิชาชีพของลุคส์ ฮอร์สเลย์ และคณะ (Loucks-Horsley et. al.)..... 86

ภาพที่ 6 ขั้นตอนการพัฒนาวิชาชีพของกลุ่มวิจัยหลักสูตรและการพัฒนาของมหาวิทยาลัยแห่งฮาวาย (CRDG)..... 88

ภาพที่ 7 ขั้นตอนการพัฒนาวิชาชีพของเบรดดิสัน (Bredeson, P. V.) 89

ภาพที่ 8 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ ตามแนวคิดของเดวิดแมคเคอแลนด์ 91

ภาพที่ 9 รูปแบบของภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) 93

ภาพที่ 10 ประเภทของ Competency 101

ภาพที่ 11 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 148

ภาพที่ 12 แสดงแผนแบบการวิจัย 149

บทที่ 1

บทนำ

สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 มีความแตกต่างจากในอดีตอย่างมาก มีการเคลื่อนย้ายผู้คน สื่อเทคโนโลยี และทรัพยากรต่างๆ จากทั่วทุกมุมโลกอย่างรวดเร็วและสะดวก มีความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครองระหว่างภูมิภาค ประเทศ สังคมและชุมชน มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงของความรู้และข้อมูลข่าวสารตลอดเวลาอย่างเป็นพลวัต Whitehead (1931) อธิบายว่า ในอดีตช่วงอายุของคนคนหนึ่งอาจมีเรื่องราวการเปลี่ยนแปลงให้พบเห็นน้อย ต่างจากในปัจจุบัน ที่ในช่วงอายุคนคนหนึ่งมีเหตุการณ์ต่างๆ ในสังคมเกิดขึ้นมากมาย วิถีชีวิตและการทำงานในศตวรรษที่ 21 มีความแตกต่างจากอดีต มีความเปิดกว้าง ยอมรับ และให้ความสำคัญกับข้อมูลความรู้และข่าวสารที่หลากหลาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้คนในศตวรรษนี้จึงไม่สามารถใช้ความรู้และทักษะบางอย่างในอดีตมาแก้ปัญหาในปัจจุบันได้ดี การจัดการศึกษาและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงไม่ใช่กระบวนการถ่ายทอดความรู้ แต่คือการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับผู้คนนั่นเอง[1] ดังที่กล่าวมาแล้วในศตวรรษนี้ถือว่าเป็นยุคที่โลกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ ต่างๆ จากทุกสารทิศทั่วทุกมุมโลกสามารถถ่ายทอดส่งต่อกันได้อย่างไร้ขีดจำกัด เพียงปลายนิ้วสัมผัส โดยใช้เวลาเพียงแค่เสี้ยววินาทีเท่านั้น การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา แบบก้าวข้ามพรมแดน สามารถซอกซอนไปได้ทั่วทุกมุมโลกตามที่ต้องการโดยผ่านระบบเครือข่าย ซึ่งปัจจุบันแวดวงทางการศึกษาหลายประเทศทั่วโลกกำลังก้าวข้ามรูปแบบการเรียนการสอนแบบเดิมๆ ที่ใช้ครูเป็นศูนย์กลาง มาเป็นการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน การจัดการเรียนการสอนในยุคนี้ถือว่าเป็นยุคของ “โลกคือห้องเรียน” ซึ่งกำลังจะแปรสภาพจากอดีต ที่ห้องเรียนเป็นเพียงแค่ห้องสี่เหลี่ยมเล็กๆ มีครูทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้กับผู้เรียนเพียงอย่างเดียว ผู้เรียนก็มีหน้าที่รับความรู้จากครูผู้สอน ซึ่งแตกต่างจากปัจจุบันที่เริ่มมีการนำสื่อเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม ในการถ่ายทอดความรู้จากครูผู้สอนไปสู่ผู้เรียน ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ สนใจใฝ่เรียนรู้ สนุกสนาน กระตือรือร้นในการเรียนรู้มากขึ้น[2]

---

[1] สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, **ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (The Twenty-First Century Skills)**, เข้าถึงเมื่อ วันที่ 19 กันยายน 2561 เข้าถึงได้จากhttps://www.trueplookpanya.com /blog/content/66054/-teaartedu-teaart-teaarttea-

[2] ฟาฏินา วงศ์เลขา, **การจัดการเรียนการสอนในยุคโลกดิจิตอล**, เข้าถึงเมื่อ วันที่ 5 ตุลาคม 2561 เข้าถึงได้จากhttp://www.moe.go.th/moe/th/news /detail .php?NewsID =43633& Key=hotnews

ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้ง ผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศ จากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทัศนคติความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลาย และเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพ ของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับจุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหาร จัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาด ความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทาย ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลัก ของการขับเคลื่อนประเทศ ทั้งนี้ในด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง เป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีอยู่จำนวนมาก เพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษาและลดภาระงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาซึ่งได้รับค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ แต่ใช้จ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาครูค่อนข้างน้อย การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดและสนับสนุนการศึกษา เพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย ของภาครัฐ และปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา[3]

---

[3] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579** (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), ง-จ.

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถรวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล คุณสมบัติของบุคคลดังกล่าว เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง ยิ่งปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ การแข่งขันอย่างรุนแรงทางเศรษฐกิจ ปัญหาการจัดการศึกษาของไทยยังไม่สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายในยุคโลกาภิวัตน์ ไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกประเทศ ด้วยความตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาที่เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคน รัฐบาลได้ทุ่มเทกำลัง ทั้งในแง่ความคิด และทรัพยากรของประเทศที่จะปฏิรูปการศึกษา เพื่อปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สามารถผลิตคนที่มีคุณภาพ และเป็นการศึกษาที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์[4]

ดังนั้น การจัดการศึกษาที่ดีจึงต้องรู้จักการมองการณ์ไกล และเตรียมประชาชนให้พร้อมที่จะรับสถานการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในอนาคต ประเทศไทยควรวางแผนการจัดการศึกษาและการพัฒนาคน แบบยืดหยุ่นสนองความจำเป็น ที่จะต้องพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเพื่อความอยู่รอด[5]

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันนานาอารยประเทศล้วนเห็นพ้องกันว่าการพัฒนาคน คือหัวใจของการพัฒนาประเทศ เพราะคนที่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ ย่อมสามารถริเริ่มสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าในด้านต่างๆ ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพราะในประเทศที่มีคนคุณภาพสูง และมีความมั่นคงในด้านทรัพยากรมนุษย์ ย่อมสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็วมั่นคง ด้วยเหตุนี้ประเทศที่มีการพัฒนาสู่ความก้าวหน้าในระดับชั้นนำของโลกจึงทุ่มเทให้กับการจัดการศึกษา สำหรับประชาชนอย่างเต็มที่ เพราะการศึกษาคือเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคนและประเทศชาติ[6]

---

[4] MRSLAONGTIP, **การนิเทศกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา**, เข้าถึงเมื่อ วันที่ 5 ตุลาคม 2561 เข้าถึงได้จาก https://mrslaongtip.wordpress.com/2018/02/14/

[5] วิทยากร เชียงกูล, **แก้วิกฤติเศรษฐกิจแนวพุทธ** (กรุงเทพฯ : สายธาร, 2551), 2.

[6] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, **หลักสูตรการพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์**, 2558, 13.

การที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะ "การพัฒนาคน" ให้มีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งมีสิ่งที่สำคัญที่สุดคือทักษะการเรียนรู้และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคน โดยการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มาประยุกต์ใช้ทั้งในเชิงระบบและโครงสร้างของสังคมไทย ให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น แต่ที่ผ่านมา ประเทศไทยไม่ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ประเทศ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของประเทศในระยะยาว เมื่อมีการเปลี่ยนรัฐบาลก็ทำให้นโยบายขาดความต่อเนื่อง การพัฒนาจึงเกิดภาวะหยุดชะงักหรือชะลอตัว ถือเป็นการสูญเสียโอกาสและสิ้นเปลืองทรัพยากรประเทศ ดังนั้น เพื่อเป็นการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย ให้มีเป้าหมายการพัฒนาประเทศในระยะยาว และเพื่อเป็นการกำหนดให้ฝ่ายบริหาร มีความรับผิดชอบที่จะต้องขับเคลื่อนประเทศไปสู่เป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน และเป็นเอกภาพ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๙ อันเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ จึงได้กำหนดให้รัฐต้องจัดทำ "ยุทธศาสตร์ชาติ" เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน โดยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาตินี้ ประเทศไทยต้องปฏิรูปและปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบขนานใหญ่ เพื่อให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เหมาะสมกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และต่อเนื่อง สู่แผนพัฒนาฯ ฉบับต่อๆ ไปนั้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ยึดยุทธศาสตร์ชาติ มาเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกันไปตลอด ๒๐ ปี นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดทำแผนการศึกษาระดับชาติในระยะยาว ก็ได้พิจารณานำกรอบแนวทางการดำเนินงานยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี มาใช้ประกอบการพิจารณาจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๔ ด้วยเช่นกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการเชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกัน กับแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัย ตั้งแต่แรกเกิดไปจนตลอดชีวิต[7]

งานด้านการศึกษานั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าและเกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ด้าน ส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางด้าน การจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านหลักสูตร เพราะความเจริญก้าวหน้าทางด้าน

---

[7] สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)**, (กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2559), 10.

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีส่งผลให้เกิดองค์ความรู้ในสาขาวิชาการต่างๆ ที่มีเพิ่มขึ้น รวมทั้งแนวความคิดและแนวการเรียนการสอนใหม่ๆ ที่มีอย่างหลากหลายที่ส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงด้านจุดมุ่งหมายของการศึกษาตามไปด้วย ในขณะที่ผู้บริหาร ครูและผู้เกี่ยวข้อง อาจยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นได้ และไม่สามารถจะแก้ไขได้โดยลำพังทั้งในบริบทด้านการจัดการศึกษา จึงจำเป็นต้องอาศัยการนิเทศการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งมีศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ครูมีความเจริญงอกงามทางวิชาการ สามารถพึ่งตนเองได้ และนำความรู้เหล่านี้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงกล่าวได้ว่าการนิเทศการศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาครูเพื่อให้ครูปรับปรุงและพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ สำหรับให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้[8]

ปัจจุบันงานในด้านการศึกษาได้เจริญก้าวหน้าไปมากมีการเปลี่ยนแปลงหลายประการ เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรความรู้ในสาขาวิชาการต่างๆ เพิ่มขึ้น แนวความคิดและแนวการเรียนการสอนใหม่ๆ เพิ่มขึ้น ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมายของการศึกษา แต่ยังพบว่า ผู้บริหาร ครูและผู้เกี่ยวข้องบางคน ยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงปัญหาดังกล่าวข้างต้นสามารถจะแก้ไขได้โดยอาศัยผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์ ซึ่งมีหน้าที่นิเทศการศึกษาให้ครูมีความเจริญงอกงามทางวิชาการ สามารถพึ่งตนเองได้ และนำความรู้เหล่านี้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้นเรื่องการนิเทศการศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ศึกษานิเทศก์ควรจะได้ศึกษาและทำความเข้าใจในหลักการ กระบวนการ และวิธีการของการนิเทศการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนต่อไปเพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องของการนิเทศการศึกษาดีขึ้น[9]

การนิเทศการศึกษาเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง และถือว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูง เช่นเดียวกับวิชาชีพครูและวิชาชีพอื่นๆ อีกทั้งยังไดมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่าง ผู้บริหารการศึกษา ศึกษานิเทศกและครูหรือผู้ปฏิบัติงานการศึกษา ซึ่งถือไดว่าเป็นการให้ความร่วมมือร่วมกันของทุกฝ่าย ศึกษานิเทศกยังเป็นผู้ช่วยหาทางแกปัญหา เสนอแนะ ศึกษานิเทศกควรพึงตระหนักอยู่เสมอว่า “การนิเทศมุ่งเพื่อ

---

[8] สมาพร มณีอ่อน และคณะ, **ศึกษาแนวทางการนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) ของครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี**, (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2561), 7.

[9] อัญชลี ธรรมะวิธีกุล, **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา**, เข้าถึงเมื่อ 5 ตุลาคม 2561, เข้าถึงได้จาก https://panchalee.wordpress.com/2009/03/30/supervision/

ปรับปรุงสร้างสรรค์ และส่งเสริมการทำงานของบุคลากร หรือผู้รับการนิเทศ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน โดยการพัฒนาคุณภาพการสอนของครู ให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มสูงขึ้น" จะเห็นได้ว่าการนิเทศ เป็นส่วนหนึ่งของการบริการทางวิชาการ อาจเปรียบเทียบได้ว่าผู้นิเทศคือ หูและตาของผู้ บริหาร ที่จะช่วยผู้บริหารดูแล และช่วยยกระดับมาตรฐานการศึกษา การนิเทศการศึกษาเริ่มจากการศึกษาในระบบโรงเรียน และพัฒนามาตลอด โดยมุ่งเน้นการช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ปรึกษาแกครูผู้สอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนาครูให้มีความรูความสามารถ ในการพัฒนางานด้านการจัดการเรียนการสอน ช่วยในการประสานงานและความร่วมมือ ให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง กล าวโดยสรุปการนิเทศการศึกษาคือการประยุกต์ใช้ความรูทัศนคติประสบการณและทักษะที่จำเป็น เพื่อพัฒนาปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น โดยผ่านกระบวนการส่งเสริมสนับสนุนชี้แนะและการให้ข้อมูลย้อนกลับแกผู้ปฏิบัติงานนั้น การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อร่วมกันพัฒนาการสอน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแกผู้เรียน ตลอดจนการนิเทศการศึกษามีความสำคัญและจำเป็นที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้แกสถานศึกษา การนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศกต่องมีทักษะในการนิเทศการศึกษาด้วย จึงจะเกิดประสิทธิผลสูงสุด เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น[10]

การนิเทศการศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญ ในการแนะนำช่วยเหลือครู ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนิเทศนั้นอยู่บนหลักการของประชาธิปไตย ได้แก่ การเคารพซึ่งกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ การนิเทศจึงเป็นการศึกษาจัดขึ้นเพื่อปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้นนั้น จะขึ้นอยู่กับทักษะและความสามารถของศึกษานิเทศก์ ผู้ทำงานร่วมกับครู ตลอดจนเทคนิคและวิธีการต่างๆ ที่ศึกษานิเทศก์ นำมาใช้ในการนิเทศการศึกษา โดยให้ครูมีโอกาสค้นคว้างานที่จะต้องทำด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดความงอกงามขึ้น เมื่อได้เรียนรู้และมีความเจริญงอกงามแล้ว ย่อมจะได้รู้จักปรับปรุงงานด้านการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การนิเทศการศึกษามิใช่เน้นการปรับปรุงตัวครู โดยเห็นว่าครูยังทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์ ในการสร้างความเจริญงอกงามให้แก่ผู้เรียน หากแต่ให้ความสำคัญไปถึงนโยบายการศึกษา จุดประสงค์ของการให้การศึกษา การพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ วัสดุ อุปกรณ์การสอนและวิธีสอนของครู สิ่งแวดล้อมของครูและผู้เรียนในขณะที่เรียน เป็นต้น และปัจจัยที่สำคัญของการนิเทศการศึกษาเพราะปัจจุบัน การศึกษาไทยได้เปลี่ยนเป็นการศึกษา 4.0 เพราะสังคมเราก้าวเข้าสู่สังคมเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร สังคมดิจิทัลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ และแน่นอนงานในด้าน

---

[10] ภรณีศิริ วิศาลสุวรรณ, **ทักษะในการนิเทศการศึกษาที่สำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพ**, วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ปที่ 14 ฉบับที่ 1 (มิถุนายน 2559-ตุลาคม 2559), 37.

การศึกษา จึงได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว มีการเปลี่ยนแปลงหลายๆ อย่างทั่วโลก เพื่อที่จะสร้างองค์ความรู้ทั้งทางสื่อสังคมออนไลน์ และสื่อสารมวลชนด้วยรูปแบบต่างๆ ทำให้การกระจายข่าวสารความรู้ได้รวดเร็ว รู้เท่าทัน และได้รับข่าวสารอย่างรวดเร็วจากทั่วโลก ดังนั้นการนิเทศการศึกษาจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อวิชาชีพครู เพราะครูเราจะสอนเด็กได้ดี ครูจำต้องมีองค์ความรู้ซึ่งได้จากที่ตนเองได้ศึกษา และพัฒนาตนเอง และจากการได้รับคำแนะนำการนิเทศการศึกษาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา[11]

ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายงานในเรื่องของปัญหาเกี่ยวกับศึกษานิเทศก์ ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาที่ให้ความหมายไว้ 5 ประการ ประการแรก คือ ศึกษานิเทศก์ไม่ได้ทำงานในหน้าที่หลักของตนทำให้งานนั้นบกพร่องขาดประสิทธิภาพ และเกิดปัญหา ซึ่งศึกษานิเทศก์มีหน้าที่หลักคือให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือครูในการพัฒนาผู้เรียน และช่วยเหลือผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียน ทำงานใกล้ชิดกับโรงเรียนและครู แต่ปรากฏว่า ศึกษานิเทศก์ยังทำงานในหน้าที่นี้ได้น้อยและไม่ทั่วถึง ประการที่สอง ศึกษานิเทศก์จะทำงานใด ๆ ให้เกิดผลสำเร็จผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ประสบการณ์และความชำนาญในเรื่องที่ทำ ซึ่งศึกษานิเทศก์ที่ดีจะต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ความชำนาญในเรื่องที่นิเทศ รวมทั้งมีความรอบรู้ ในแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อจะได้ ให้คำปรึกษาชี้แนะได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจุดนี้ก็จะพบว่ามีศึกษานิเทศก์จำนวนหนึ่งที่ไม่ได้รับการยอมรับจากครูและโรงเรียน เพราะไม่มีประสบการณ์เพียงพอที่จะเข้าใจปัญหาของครู และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ ประการที่สาม ระบบการคัดเลือกและบรรจุ ศึกษานิเทศก์จะต้องมีระบบและวิธีการที่เหมาะสม ต้องคัดเลือกคนให้เหมาะกับงาน สามารถทำงานตามหน้าที่ได้ดีและจัดระบบการส่งเสริมที่ช่วยให้คนพัฒนาตามความสามารถ และใช้คนตามความเหมาะสมกับความสามารถ ประการที่สี่ หน่วยงานผู้ดูแลศึกษานิเทศก์ควรจะดำเนินการเพื่อให้ ศึกษานิเทศก์มีการพัฒนาและเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อันจะช่วยให้ศึกษานิเทศก์มีการพัฒนาตนเอง และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และประการสุดท้าย สิ่งที่จะช่วยในการพัฒนา ศึกษานิเทศก์และองค์กรได้มาก คือ การจัดทำสมรรถนะสำคัญ (Core competencies) ของศึกษานิเทศก์ขึ้นให้ละเอียด ชัดเจนเป็นที่เข้าใจและ

---

[11] กิตติศักดิ์ อังคะนาวิน, **การนิเทศการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0**, วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 (มกราคม 2561-มิถุนายน 2561), 193.

ยอมรับกันในวงการ ซึ่งสมรรถนะนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งทั้งในด้านการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากรไปถึงการประเมินบุคลากรขององค์กร[12]

ขณะที่ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ก็ยังได้ระบุปัญหาของศึกษานิเทศก์ไว้ในรายงานการวิจัย สรุปได้ว่า บางเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์บางคนไม่มีการออกนิเทศสถานศึกษาเลย เนื่องจากขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะและขาดความมั่นใจในตนเองที่จะเข้าไปนิเทศสถานศึกษา จึงเป็นสาเหตุให้สถานศึกษาประสบปัญหาด้านคุณภาพการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ครูขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอนตามเอกสาร และประสบการณ์เดิม การกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ยังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร[13] นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษายังได้กล่าวถึงปัญหาศึกษานิเทศก์ไว้อีกว่า ด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบประเมินผล และนิเทศการศึกษา (ก.ต.ป.น.) มีการนิเทศโรงเรียนไม่ทั่วถึง และไม่สม่ำเสมอ ศึกษานิเทศก์ไม่มีความกล้าหาญในเชิงวิชาการ การไปโรงเรียนของศึกษานิเทศก์ เป็นการไปเพื่อเพิ่มภาระให้ครูมากกว่า ครูส่วนใหญ่ต้องการให้ศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่เหมือนกรมวิชาการในอดีต ที่คอยสร้างนวัตกรรม สร้างสื่อเทคโนโลยีช่วยสอนให้ครู หรือการช่วยครูหาวิธีการ เพื่อพัฒนาเด็กน่าจะได้ประโยชน์มากกว่า[14]

ศึกษานิเทศก์ (Educational Supervisor) เป็นกลุ่มบุคลากรและกลุ่มหน้าที่หนึ่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่กำหนดไว้ในโครงสร้างการบริหารงานบุคลากรและมาตรฐานตำแหน่ง 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มครูในสายงานการสอน กลุ่มผู้อำนวยการโรงเรียนในสายงานบริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ในสายงานบริหารการศึกษา และกลุ่มบุคลากรทางการศึกษา ศึกษานิเทศก์ในสายงานนิเทศการศึกษา การพัฒนาศึกษานิเทศก์นั้นจำเป็นอย่างยิ่ง ในโลกการศึกษายุคปัจจุบันที่กระแสแห่งความเปลี่ยนแปลง ทั้งเศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสาร ที่ส่งผลต่อระบบการศึกษา การจัดการ เรียนรู้ วิธีแสวงหาความรู้ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ที่จะต้องใช้โรงเรียน เป็นฐานการพัฒนาอย่างเหมาะสม (SBM: School-based Management) ศึกษานิเทศก์เป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริม

---

[12] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **มุมมองแนวคิดความรู้เกี่ยวกับศึกษานิเทศก์**, พิมพ์ครั้งที่1, (กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554), 5-7.

[13] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)**, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2555), 84.

[14] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)**, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2555), 86.

สนับสนุน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล การพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาครูในสถานศึกษาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเชี่ยวชาญให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว[15]

ทั้งนี้การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมุ่งเน้นให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ตามที่ก.ค.ศ.กำหนดโดยยึดหลักการประเมินสมรรถนะ (Competency Based Approach) เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถรู้จุดเด่น จุดด้อยของความสามารถในการปฏิบัติงานของตนและสามารถพัฒนาตนเอง ให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของตนเองและหน่วยงาน ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการในปัจจุบันได้มุ่งเน้นให้ครู และบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาตนเองตามแนวทางดังกล่าว โดยเริ่มต้นจากการประเมินสมรรถนะการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง และดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเอง จนมีสมรรถนะตามความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถดำเนินการพัฒนาตนเองตามระบบการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างถูกต้องตามกระบวนการ สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองเพิ่มขึ้น และส่งผลต่อผู้เรียนที่รับผิดชอบ[16]

ดังพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 80 บัญญัติให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.2/ว6 ลงวันที่ 12 พฤษภาคม 2551[17]

---

[15] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, **หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์**, 2558, 14.

[16] สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์,** สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, 2561, 37.

[17] สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, **หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์,** สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, กระทรวงศึกษาธิการ, 2561, 1.

ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวว่าการพัฒนาศึกษานิเทศก์นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีวิธีการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์เกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ที่ส่งผลโดยตรง ต่อการพัฒนาครู กระบวนการจัดการศึกษา และการจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ศึกษานิเทศก์จึงต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ในภารกิจวิชาชีพศึกษานิเทศก์อย่างมีประสิทธิภาพ[18]

จากข้อมูลและความเป็นมาที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าศึกษานิเทศก์เป็นผู้ที่มีบทบาท และมีความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติเป็นอย่างมาก ทั้งการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมในแวดวงการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทราบถึงแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่สนใจศึกษาค้นคว้า หรือผู้ที่เตรียมความพร้อมเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ศึกษานิเทศก์เอง ได้นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อแวดวงการศึกษาและประเทศชาติสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

ข้อคำถามของการวิจัย

แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้าเป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้าเป็นพหุแนวทาง

---

[18] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดภารกิจและพื้นที่การปฏิบัติงานเป็นฐาน,** 2558, 35.

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยตามหลักการ แนวคิดทฤษฎีและข้อค้นพบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดให้นำสมรรถนะมาเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินศึกษานิเทศก์ต้นแบบ (Master Supervisors) ประจำปี 2555 จำนวน 6 สมรรถนะ ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการสื่อสารและสร้างแรงจูงใจ 2) การแสวงหาความรู้ 3) การทำงานด้วยกระบวนการกลุ่ม 4) ทักษะการจัดกิจกรรมการนิเทศ 5) การคิดตัดสินใจและแก้ปัญหา 6) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและปฏิบัติงาน[19] เช่นเดียวกับ คณะกรรมการคุรุสภาได้กำหนดข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ พ.ศ. 2556 ตามประกาศคณะกรรมการคุรุสภา พ.ศ. 2556 ได้ระบุสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพศึกษานิเทศก์ ไว้ 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาวิชาชีพ 2) ด้านการนิเทศการศึกษา 3) ด้านแผนและกิจกรรมการนิเทศ 4) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 5) ด้านการวิจัยทางการศึกษา 6) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา 7) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 8) ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ[20]

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ไว้ดังนี้คือ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสมรรถนะหลัก(Core Competency) เป็นสมรรถนะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องมี ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง และสมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำสายงานที่ทำให้บุคลากร (ศึกษานิเทศก์) ปฏิบัติงานในองค์กร ศึกษานิเทศก์

---

[19] ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **หลักการและเกณฑ์ในการคัดเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีและศึกษานิเทศก์ต้นแบบ (Master Supervisors)**, กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555, 21.

[20] สำนักงานคณะกรรมการคุรุสภา, **สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์ของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556,** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, 43.

ปฏิบัติงานได้ผลโดยแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมให้ปรากฏเด่นชัด เป็นรูปธรรม สำหรับสายงานนิเทศการศึกษาประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและจูงใจ สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และสมรรถนะที่ 4 การมีวิสัยทัศน์[21] เช่นเดียวกับ จอร์ท (George) ที่กล่าวถึงผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การนิเทศว่า ผู้นิเทศที่ดีนั้นต้องมีทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) มาเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การมีทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)[22]

ในขณะที่ สปีก และเฮิรซ (Speak and Hirsh) กล่าวถึงการพัฒนาวิชาชีพว่า การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรในทุกด้าน ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ และความรู้ด้านอื่นๆ ที่ช่วยส่งเสริมงานในวิชาชีพของตนเองให้เจริญก้าวหน้า และมีสมรรถภาพในการทำงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย ได้แก่ การฝึกอบรม การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การประชุม การศึกษาด้วยตนเอง การร่วมมือกันพัฒนางาน การร่วมมือกันศึกษาหาความรู้จากสื่อต่างๆ เช่น วีดิทัศน รายการทางการศึกษา เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ ช่วยเพิ่มหนุนความรูประสบการณ์ให้แกครู ให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการต่างๆ โดยกิจกรรมต่างๆ ที่จัดให้ เพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถ และมีศักยภาพในการ พัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้มากที่สุด พร้อมกับส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง[23]

ขณะที่วากเนอร์ (Wagner) กล่าวถึงทักษะศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 ว่า ทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 คือ 1.ความร่วมมือและภาวะผู้นำ (Collaboration and Leadership) 2.ความเฉลียวฉลาดและปรับตัวได้ (Agility and Adaptability) และ 3.การคิด

---

[21] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, **หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์**, 2558, 26.

[22] George, C.S., **Supervision in Action,** (3 rd. ed.), Virginia: Reston Publishing Company, Inc., 1982.

[23] Speak and Hirsh, Cited by Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P. and Ross-Gordon, Jovita M., **Supervision and Instructional Leadership: A Development Approach**. 6th ed. Boston, MA: Allyn and Bacon, 2004, 370.

ริเริ่มและการเข้าถึงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล (Assessing and Analyzing Information)[24] เช่นเดียวกับ โรฟ (Rohlf) ที่กล่าวถึงศึกษานิเทศก์ว่า บทบาทหน้าที่สำคัญของศึกษานิเทศก์ คือ การเป็นผู้นำผู้อื่น การนำ ทำด้วย การจูงใจเป็นนิเทศงานช่วยเหลือจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการนิเทศงาน การตัดสินใจ การทำงานเป็นทีม ทำหน้าที่สื่อความหมาย การสื่อสารระหว่างคน การถ่ายโอนข่าวสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพูด การฟัง การสร้างข้อตกลง วัฒนธรรมองค์การ เป็นผู้สอนงานเพื่อพัฒนาสมรรถภาพ การวางแผนตัดสินใจเทคนิควิธีการประเมินสมรรถภาพ เป็นผู้บริหารความขัดแย้ง การดูแลพฤติกรรมที่มีปัญหาของคน[25]

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูล ค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

มาเรียม นิลพันธุ์ ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบกิจกรรมการพัฒนานิเทศแนวใหม่ และได้ลำดับหัวข้อผลการวิจัยดังนี้ 1) ศึกษานิเทศก์มีความรู้ความเข้าใจและความสามารถตามสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ 2) สมรรถนะของศึกษานิเทศก์ 3) คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ 4) รูปแบบการนิเทศของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา[26]

จงกลนี ประยูรศุข ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีทัศนะต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะพบว่า ศึกษานิเทศก์ต้องมีความรู้ ความสามารถในด้านการวิเคราะห์ การวิจัย ตลอดจนส่งเสริมเพื่อพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษาได้มากยิ่งขึ้น[27]

ธนาศักดิ์ ศิริปูณยนันท์ ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการประเมิลผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1. การพัฒนาระบบการประเมินงานของศึกษานิเทศก์ โดยผ่านกระบวนการพัฒนาระบบตามองค์ประกอบการพัฒนา

---

[24] Wagner, T., **Educational Leadership**, Journal Writing, 5(21), (January, 2008), 7-9.

[25] Rohlf, James. William., **Modern physics from a [alpha] to Z** (New York: John Wiley, 2008).

[26] มาเรียม นิลพันธุ์, **การประเมินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบกิจกรรมการพัฒนานิเทศแนวใหม่,** วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย ปีที่ 31 ฉบับที่ 2 , 2554, 149-150.

[27] จงกลนี ประยูรศุข, **“สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน,”** วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ปีที่ 6 ฉบับที่ 1, 2555, 105-115.

ระบบ 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญของระบบ 4 องค์ประกอบ และผลผลิตจากระบบ ได้สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ 6 สมรรถนะ รวมถึงได้บทบาทของการนิเทศยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง 4 บทบาท 2. ประสิทธิภาพของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลให้ศึกษานิเทศก์มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานทั้งก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาแตกต่างกัน[28]

บุญเหลือ บุบผามาลา ศึกษาเรื่อง ตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 10 ของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า สมรรถนะที่ศึกษานิเทศก์ควรมี จำแนกได้ 8 ด้าน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์มี 5 สมรรถนะ และตัวแบบในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 3 มิติ[29]

ดารณีย์ พยัคฆ์กุล ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ พบว่า สมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพประกอบด้วย สมรรถนะการนิเทศการศึกษา 3 ด้าน และกระบวนการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน[30]

จิรชญา อินทะจักร ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า การปฏิบัติการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์นั้น สามารถสรุปข้อเสนอแนะในภาพรวมได้ว่า

---

[28] ธนาศักดิ์ ศิริปูณยนันท์, **"การพัฒนาระบบการประเมิลผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,"** วารสารบริหารการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่ 10 ฉบับที่ 2, (กรกฎาคม – ธันวาคม, 2557), 157.

[29] บุญเหลือ บุบผามาลา, **"ตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 10 ของกระทรวงศึกษาธิการ"** (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2558), บทคัดย่อ.

[30] ดารณีย์ พยัคฆ์กุล, **การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ** (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ,2559), บทคัดย่อ.

ควรมุ่งเน้นในการช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา สถานศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพมากกว่าการติดตาม ตรวจสอบเพียงอย่างเดียว ซึ่งในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษานั้น ควรควบคู่ไปกับการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งหากใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ จะสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้ถูกต้อง นำไปสู่การแก้ปัญหา ที่ตรงจุด และเป็นระบบ ในส่วนประเด็น คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์สามารถสรุปข้อเสนอแนะในภาพรวม ได้ว่า ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความ มั่นคงทางอารมณ์ รู้จักยอมรับจุดอ่อนของตัวเองและผู้อื่นและพร้อม ที่จะพัฒนาร่วมกัน รวมถึงรู้จักยอมรับ และเรียนรู้สิ่งดีจากผู้อื่นเช่นกัน[31]

ปริญญา เฉิดจำเริญ ศึกษาเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของสมรรถนะศึกษานิเทศก์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านสมรรถนะเฉพาะทางของศึกษานิเทศก์ 2) องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของศึกษานิเทศก์ 3) องค์ประกอบด้านกิจกรรมการนิเทศการศึกษา และ 4) องค์ประกอบด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา[32]

เสน่ห์ กรแก้ว ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า 1) ผลการศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า (1) สมรรถนะศึกษานิเทศก์ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก และ 2 สมรรถนะประจำสายงาน (2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ประกอบด้วย วิธีการพัฒนาสมรรถนะ 2 ด้าน และกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ 6 ขั้นตอน 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 3) ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่

---

[31] จิรชญา อินทะจักร, **“ความคาดหวังของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36”**, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีที่ 9 ฉบับที่ 20, พฤษภาคม – สิงหาคม, 2559, 49-50.

[32] ปริญญา เฉิดจำเริญ, **“รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของสมรรถนะศึกษานิเทศก์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”,** (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2559), 170.

การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด[33]

สมชาย พวงโต และ พิณสุดา สิริธรังศรี ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 7 องค์ประกอบ[34]

ษมาพร ศรีอิทยาจิต ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา: การวิเคราะห์ ความตรงเชิงประจักษ์ ความไว และความเฉพาะเจาะจง ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก และ 41 ตัวบ่งชี้ 2) ความตรงเชิงประจักษ์โดยการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์เพื่อหาความสอดคล้องระหว่างคะแนนรวมราย องค์ประกอบจากการประเมินตนเองของศึกษานิเทศก์ 3) ความไวของตัวบ่งชี้แต่ละตัว โดยการเปรียบเทียบคะแนนสมรรถนะระหว่างกลุ่มศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา[35]

อรนุช ธนภัทรถิรโชติ ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

---

[33] เสน่ห์ กรแก้ว, **“รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”**, วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม, 2559), 70.

[34] สมชาย พวงโต และ พิณสุดา สิริธรังศรี, **“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”**, วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม, 2560), 22.

[35] ษมาพร ศรีอิทยาจิต, **“การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา: การวิเคราะห์ ความตรงเชิงประจักษ์ ความไว และความเฉพาะเจาะจง”** วารสาร อัล-ฮิกมะฮฺ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี, ปีที่ 8 ฉบับที่ 15 (มกราคม-มิถุนายน, 2561), 41-42.

ประกอบด้วย 13 สมรรถนะ และวิธีการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ จำนวน 8 วิธี[36]

เสถียรรัตน์ คงคา ศึกษาเรื่อง พจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 2) พจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 53 สมรรถนะ 3) ผลการยืนยันพจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่า มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์[37]

สุภาพร ธรรมสอน ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์ เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ 7 องค์ประกอบ 21 ตัวบ่งชี้[38]

เมอร์แนน และฟิลลิปส์ (Murnane and Philip) ได้กล่าวถึงประสบการณ์ ในการนิเทศของศึกษานิเทศก์เอาไว้ว่า ศึกษานิเทศก์ที่มี ประสบการณ์ในการนิเทศมากจะมีความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ และมีทักษะในการนิเทศมีความสามารถทางด้านการใช้นวัตกรรมด้านการสื่อสาร จะส่งผลให้มีการจัดการ เรียนที่ดีด้วย และศึกษานิเทศก์ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา[39]

ริสโซ (Rizzo) ได้ศึกษามุมมองของครูและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับแนวคิดในการนิเทศการศึกษาและติดตามผลในปัจจุบัน ผลการศึกษาพบว่า ความแตกต่างแนวคิดเกี่ยวกับงานนิเทศในปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญ มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน คือ มีความเข้าใจในพื้นที่ที่ดูแล รู้จักสภาพปัจจุบันและความแตกต่างของแต่ละโรงเรียน การเป็นที่ปรึกษาที่ไว้วางใจอย่างชาญฉลาด มีความ

---

[36] อรนุช ธนภัทรถิรโชติ, **"รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ",** วารสารวิชาการรมยสาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปีที่ 16 ฉบับ 2, (พฤษภาคม-สิงหาคม, 2561), 424.

[37] เสถียรรัตน์ คงคา, "พจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด", **(วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562)**, บทคัดย่อ.

[38] สุภาพร ธรรมสอน, **"การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21"**, สักทอง: วารสาร มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.) ปีที่ 26 ฉบับที่ 1, (มกราคม – มีนาคม, 2563), 120.

[39] Murnane, R. J., and B. R. Phillips, **Learning by doing, vintage and selection: Three pieces of the puzzle relating teaching experience and teaching performance**. Economics of Education Review, 1(4), 1998, 453–465.

หลากหลายในการนิเทศ มีความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศ และการมีส่วนร่วมกับครู เข้าเยี่ยมโรงเรียนบ่อย ทำให้โรงเรียนปฏิบัติในข้อแตกต่างได้ชัดแจน และดูแลความเป็นอยู่ของครูซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาการนิเทศ[40]

ชาร์ม, ยูซอฟ และ คันนัน (Sharm, Yusoft, and Kannan) ศึกษาเรื่องการนิเทศการเรียนการสอนใน 3 ประเทศในอาเซียน พบว่า ประเด็นที่สามารถพัฒนาการเรียนการสอน คือ 1.การมีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษา 2.ความเชี่ยวชาญในการนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่ และบทบาทของผู้นิเทศในการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและควรเป็นกระบวนการร่วมกันทำงาน[41]

เซพีดา (Zepeda) ได้ศึกษาการพัฒนาวิชาชีพแบบบูรณาการกับการทำงานโดยใช้รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพที่หลากหลาย ซึ่งผลของการศึกษาและทดสอบ พบว่าการพัฒนาวิชาชีพแบบบูรณาการ กับการทำงานโดยการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ไตร่ตรองสะท้อนคิดการปฏิบัติซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ และได้กำหนดโครงสร้างในการพัฒนาโอกาสในการเรียนรู้ในสถานศึกษา เช่น การศึกษากลุ่ม การวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการไตร่ตรองสะท้อนคิดตลอดจนมีการใช้วิธีการต่างๆ ในการพัฒนาวิชาชีพ เช่น ทีมสอนกลุ่มการสอนแบบร่วมมือ การทำแบบให้ดู การโค้ช การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติ ซึ่งทำให้ครูเกิดการพัฒนาในวิชาชีพมากกว่าการประเมินครูหรือการนิเทศการสอน และข้อค้นพบสำคัญอีกประการหนึ่ง คือรูปแบบของการพัฒนาวิชาชีพในงานแบบไม่เป็นทางการมาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพ เช่น กลุ่มวางแผนการพัฒนาหลักสูตร การประชุมสาขา โดยกิจกรรมดังกล่าว เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูพร้อมกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพให้ครูใหม่ หรือผู้ที่เริ่มเข้าสู่วิชาชีพครูและปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนา

---

[40] Rizzo, John F., **"Teacher and Supervisor's Perceptions of Current and Ideal Supervision and Evaluation Practices"** (Dissertation University of Massachusetts Amherst, 2006), Accessed July 9, 2018, Available from http://www.lib.Umi.com/ dissertations/fullcit/3118327.

[41] Sharm, S., Yusoft, M. & Kannan, S., **Instructional Supervision in Three Countries**, What Do the Teachers & Principal Say, 2011.

วิชาชีพ คือการให้การสนับสนุนของผู้บริหาร[42]

อัลมาดิ (Al-Madhi) ได้ทำการศึกษามิติการนิเทศของโรงเรียนในทรรศนะของกระทรวงศึกษาธิการซาอุดิอาระเบีย และศึกษานิเทศก์โรงเรียนประจำเขตเมืองริยาร์ด จากการตอบแบบสอบถามของศึกษานิเทศก์ 202 คน และวิเคราะห์เอกสาร ผลแสดงให้เห็นช่องว่างของศึกษานิเทศก์และการนิเทศของกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการนิเทศ การพัฒนาทีมงาน ภาวะผู้นำการสร้างความสัมพันธ์ การคมนาคมและการประเมินผล พบว่าไม่แตกต่างกัน ที่เกี่ยวกับตัวแปร ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา ขนาดโรงเรียน ตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ เห็นว่าการนิเทศตามนโยบาย ไม่กระทบต่อการนิเทศ แสดงให้เห็นถึงกระทรวงศึกษาธิการสามารถลดช่องว่างโดยให้อิสระทางความคิดแก่การปฏิบัติงานนิเทศ[43]

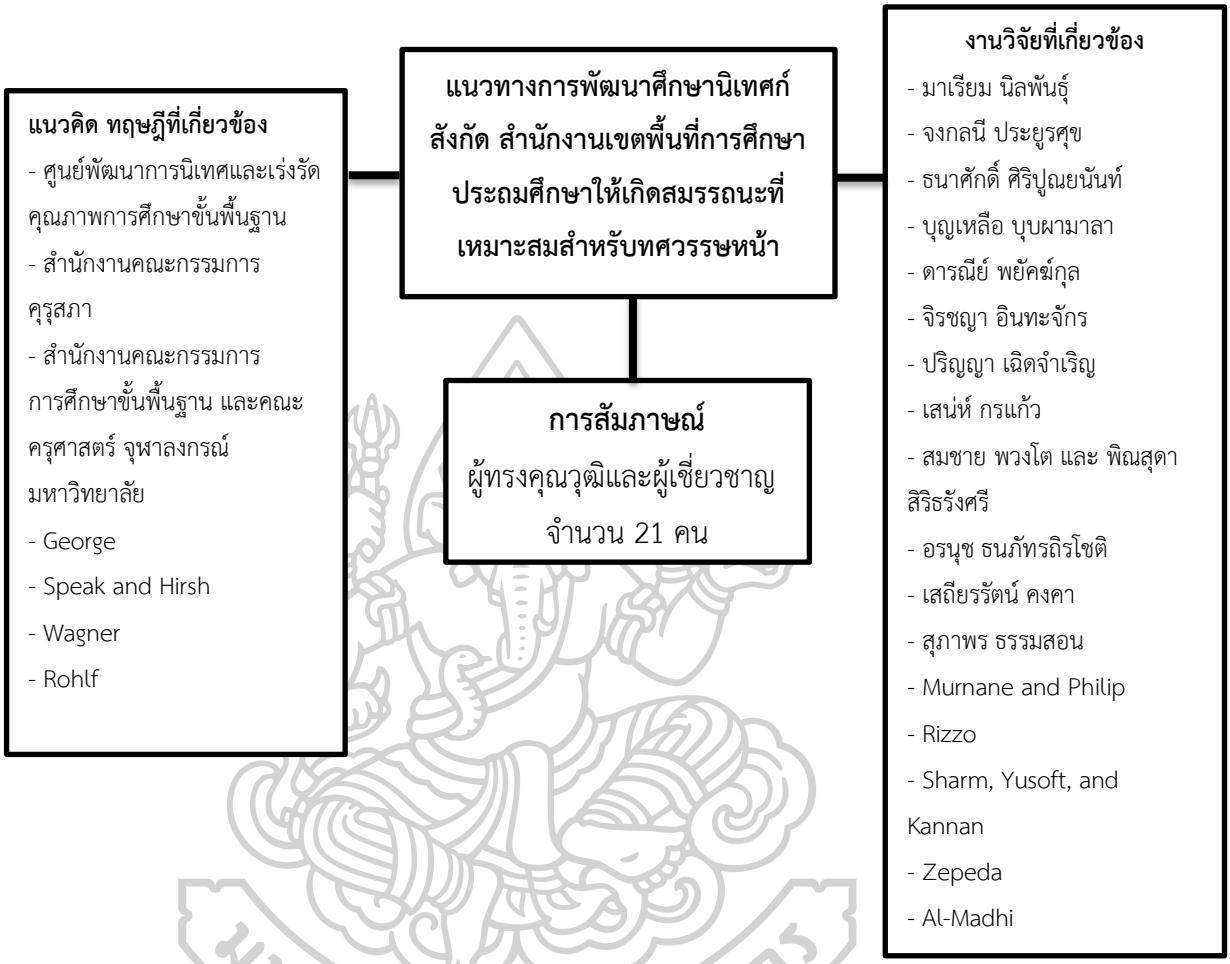
มหาวิทยาลัยศิลปากร

---

[42] Zepeda J.S., อ้างถึงใน สมาพร มณีออน. **“รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือขายสังคม เพื่อเสริมสรางสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตรดานทักษะการคิดของนักเรียน”** (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 133-134.

[43] Al-Madhi, Sadd M., **The dimensions school supervision as Viewed by Saudi Arabia’Ministry of Education and Riyadh School District Supervisors,** Accessed December 22, 2017, Available from http://www.umi.com/disertation/fullcit/3114807.

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวสามารถนำมาประกอบเป็นขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย ที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน, หลักการและเกณฑ์ในการคัดเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีและศึกษานิเทศก์ต้นแบบ (Master Supervisors), กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555, 21.

: สำนักงานคณะกรรมการคุรุสภา, สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์ของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556, กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, 43.

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์, 2558, 26.

: มาเรียม นิลพันธุ์, การประเมินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบกิจกรรมการพัฒนานิเทศแนวใหม่, วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย ปีที่ 31 ฉบับที่ 2 , 2554, 149-150.

: จงกลนี ประยูรศุข, "สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน," วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ปีที่ 6 ฉบับที่ 1, 2555, 105-115.

: ธนาศักดิ์ ศิริปูณยนันท์, "การพัฒนาระบบการประเมิลผลการปฏิบัติงานของ ศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน," วารสารบริหารการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่ 10 ฉบับที่ 2, (กรกฎาคม – ธันวาคม, 2557), 157.

: บุญเหลือ บุบผามาลา, "ตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของ ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 10 ของ กระทรวงศึกษาธิการ" (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2558), บทคัดย่อ.

: ดารณีย์ พยัคฆ์กุล, การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์ มืออาชีพ (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ,2559), บทคัดย่อ.

: จิรชญา อินทะจักร, "ความคาดหวังของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36", วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีที่ 9 ฉบับที่ 20, พฤษภาคม – สิงหาคม, 2559, 49-50.

: ปริญญา เฉิดจำเริญ, "รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นสมรรถนะของ ศึกษานิเทศก์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน", (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2559), บทคัดย่อ.

: เสน่ห์ กรแก้ว, "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา", วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม, 2559), 70.

: สมชาย พวงโต และ พิณสุดา สิริธรังศรี, "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน", วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม, 2560), 22.

: ษมาพร ศรีอิทยาจิต, "การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา: การวิเคราะห์ความตรงเชิงประจักษ์ ความไว และความเฉพาะเจาะจง" วารสาร อัล-ฮิกมะฮฺ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี, ปีที่ 8 ฉบับที่ 15 (มกราคม-มิถุนายน, 2561), 41-42.

: อรนุช ธนภัทรถิรโชติ, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วารสารวิชาการรมยสาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปีที่ 16 ฉบับ 2, (พฤษภาคม-สิงหาคม, 2561), 411-412.

: เสถียรรัตน์ คงคา, “พจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด”, (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562), บทคัดย่อ.

: สุภาพร ธรรมสอน, “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21”, สักทอง: วารสาร มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.) ปีที่ 26 ฉบับที่ 1, (มกราคม – มีนาคม, 2563), 120.

: George, C.S., Supervision in Action, (3 rd. ed.), Virginia: Reston Publishing Company, Inc., 1982.

: Murnane, R. J., and B. R. Phillips, Learning by doing, vintage and selection: Three pieces of the puzzle relating teaching experience and teaching performance. Economics of Education Review, 1(4), 1998, 453–465.

: Speak and Hirsh, Cited by Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P. and Ross-Gordon, Jovita M., Supervision and Instructional Leadership: A Development Approach. 6th ed. Boston, MA: Allyn and Bacon, 2004, 370.

: Rizzo, John F., “Teacher and Supervisor’s Perceptions of Current and Ideal Supervision and Evaluation Practices” (Dissertation University of Massachusetts Amherst, 2006), Accessed July 9, 2018, Available from http://www.lib.Umi.com/dissertations/fullcit/3118327.

: Wagner, T., Educational Leadership, Journal Writing, 5(21), (January, 2008), 7-9.

: Rohlf, James. William., Modern physics from a [alpha] to Z (New York: John Wiley, 2008).

: Sharm, S., Yusoft, M. & Kannan, S., Instructional Supervision in Three Countries, What Do the Teachers & Principal Say, 2011.

: Zepeda J.S., อ้างถึงใน สมาพร มณีออน. “รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือขายสังคม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตร ด้านทักษะการคิดของนักเรียน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 133-134.

: Al-Madhi, Sadd M., The dimensions school supervision as Viewed by Saudi Arabia' Ministry of Education and Riyadh School District Supervisors, Accessed December 22, 2017, Available from http://www.umi.com/disertation/fullcit/ 3114807.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำต่างๆ ไว้ดังนี้

แนวทางทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสม หมายถึง วิธีการพัฒนาศึกษานิเทศก์ ให้เกิดความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ผสมผสานกันจนทำให้ศึกษานิเทศก์ แสดงออกมาเป็นการกระทำ บทบาทหรือพฤติกรรมที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 183 เขต ทั่วประเทศ มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตั้งแต่การศึกษาปฐมวัย ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

ทศวรรษหน้า หมายถึง ช่วงเวลาในรอบ 10 ปี โดยนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 ถึงปี พ.ศ. 2572

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า” ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสาร หนังสือ ข้อมูลออนไลน์ วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับหลักการ แนวคิดและทฤษฎี ที่เกี่ยวกับงานวิจัย โดยสามารถจำแนกเป็นประเด็นในการนำเสนอ ได้แก่ 1) แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ 2) สมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า 3) การวิจัยเชิงอนาคต และ 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์

แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ เป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้ ความหมายการนิเทศการศึกษา, ความสำคัญการนิเทศการศึกษา , หลักการการนิเทศการศึกษา, กระบวนการการนิเทศการศึกษา, ทักษะการนิเทศการศึกษา, ประโยชน์การนิเทศการศึกษา, คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์, บทบาทของผู้นิเทศ, มาตรฐานวิชาชีพศึกษานิเทศก์, จรรยาบรรณวิชาชีพศึกษานิเทศก์, รูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนาวิชาชีพ, และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

ความหมายการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง (Science) และเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Professional) เช่นเดียวกับวิชาชีพครูและวิชาชีพอื่นๆ ที่ต้องมีการเรียนรู้ ฝึกฝนอบรมให้มีทักษะความรู้อย่างแท้จริงก่อนที่จะเข้าสู่วิชาชีพ ซึ่ง วัชรา เล่าเรียนดี ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาเป็นลักษณะงานที่มอบหมายให้ครูหรือผู้นิเทศที่จะกระตุ้นให้ครูได้มีการพัฒนาตนเองในการที่จะนำวิธีการสอน สื่อการเรียนการสอนไปใช้ให้เหมาะสมโดยเน้นถึงทักษะในการติดต่อสื่อสารที่มีอยู่ในปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาจึงเป็นความพยายามที่จะช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้น ผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศจึงต้องเรียนรู้ให้เข้าใจในขั้นตอน วิธีการในการนิเทศก่อนที่จะนำความรู้ สิ่งที่รู้ ไปสู่การปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ใช้กลยุทธ์เทคนิควิธีที่เหมาะสม และมีศิลปะในการดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย และประสบผลสำเร็จสูงสุด ศาสตร์ทางการนิเทศ

จึงต้องอาศัยศิลปะ (Arts) ความชำนาญ (Skills) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ในการปฏิบัติงานในวิชาชีพการนิเทศมีเป้าหมายที่สำคัญ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน โดยการพัฒนาการสอนของครูให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และจริงจัง[44]

กุลกาญจน์ สุวรรณรักษ์ กล่าวว่า การนิเทศ หมายถึง กระบวนการ จัดบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและ ความร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา การนิเทศจะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นศาสตร์เพราะเป็นปรัชญาที่แสวงหาความจริง ความรู้ และคุณค่าในสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และเป็นศิลป์เพราะต้องอาศัยเทคนิควิธีและมนุษยสัมพันธ์ ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ติดต่อประสานงาน การจูงใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษา นอกจากนี้การนิเทศยังเป็นรูปแบบของการบริหารการศึกษาที่ต้องการการมีส่วนร่วมของบุคคล เป็นลักษณะของการบริหารตามรูปแบบประชาธิปไตย เพราะการนิเทศใช้หลักการต่าง ๆ ของประชาธิปไตยมาดำเนินการ ได้แก่ การเคารพซึ่งกันและกัน การประชุมปรึกษาหารือกัน การให้ความร่วมมือประสานงาน การร่วมมือแก้ปัญหา และยังแสดงทัศนะถึงการนิเทศการสอน โดยสรุปว่า การนิเทศการสอนเป็น กระบวนการของผู้นิเทศที่มุ่งจะปรับปรุงและ พัฒนาการสอนในสถานศึกษา โดยมุ่งที่พฤติกรรมของ ครูที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้เรียน[45]

กิตติศักดิ์ อังคะนาวิน, อภิสรรค์ ภาชนะวรรณ กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการในการ แนะนำช่วยเหลือ ครู ให้สามารถจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนิเทศนั้นอยู่บนหลักการของประชาธิปไตย ได้แก่ การเคารพซึ่ง กันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ[46]

สมาพร มณีออน และคณะ กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามของผู้นิเทศการศึกษาในการชวยพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการปรับปรุงการเรียนการสอนและ

---

[44] วัชรา เล่าเรียนดี, **ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎี กลยุทธ์ สู่การปฏิบัติ** (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 1-2.

[45] กุลกาญจน์ สุวรรณรักษ์, **"การนิเทศการสอนในยุค 4.0"** (บทความวิชาการ สาชาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2562), 3.

[46] กิตติศักดิ์ อังคะนาวิน, อภิสรรค์ ภาชนะวรรณ "**การนิเทศการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0**" (วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ ปีที่ 4 ฉบับที่ 1, 2561), 195.

สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น[47]

ในทรรศนะของวาโร เพ็งสวัสดิ์ ได้ให้นิยามการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ให้การนิเทศและ ผู้รับการนิเทศ โดยการใช้เหตุผลและปัญญาในการพัฒนาการจัดประสบการณ์กิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะปฏิบัติได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน[48]

วัชรา เล่าเรียนดี ได้สรุปไว้ว่า การนิเทศหมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยการช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมกันและกัน ระหว่างผู้ให้การนิเทศหรือผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศหรือระหว่างเพื่อนครูด้วยกัน เพื่อที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาและการจัดการ[49]

กู๊ด (Good) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา (Supervision) หมายถึง ความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ผู้จัดการศึกษา ในการแนะนำครูหรือบุคคลอื่นที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาให้รู้วิธีการเกี่ยวกับการปรับปรุงการสอน[50]

เซพีดา (Zepeda) ให้ความหมายของ การนิเทศ ว่าเป็นกระบวนการในการพัฒนาครูที่ต้องใช้ความร่วมมือจากทุกฝ่ายด้วยการใช้วิธีการที่หลากหลาย จนทำให้ครูสามารถเรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ และประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง[51]

---

[47] สมาพร มณีออน และคณะ **“ศึกษาแนวทางการนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) ของครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี”** (โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2561), 7.

[48] วาโร เพ็งสวัสดิ์, **การวิจัยทางการประถมศึกษา** (กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น, 2544), 234.

[49] วัชรา เล่าเรียนดี, **การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction)**, พิมพ์ครั้งที่ 5 (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 8.

[50] Good, Carter V., **Dictionary of Education**, 3rd ed., (New York: McGraw-Hill, 1973), 572.

[51] Zepeda, Sally J., **Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts**, (Larchmont. NY: Eye on Education, 2003),

แนวคิดของสเปียร์ (Spears) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครู โดยมุ่งช่วยเหลือครูให้ช่วยเหลือตนเองได้[52]

ไวลส์ และบอนดิ (Wiles and Bondi) กล่าวว่า การนิเทศ เป็นความร่วมมือกันในการพัฒนาด้านบุคลากรด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการบริหารจัดการและการประเมินผล[53]

กลิ๊คแมน (Glickman) ได้ให้ความเห็นว่าการนิเทศ เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ในเรื่องการจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินการเรียนการสอน[54]
นอกจากนี้ กลิ๊คแมน (Glickman) อธิบายความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า การนิเทศ เป็นหน้าที่ของทางโรงเรียนที่จะต้องปรับปรุงการเรียนการสอน คือการช่วยเหลือโดยตรงต่อครูผู้สอน การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมครูระหว่างการทำงาน การพัฒนากลุ่มทำงานและการวิจัยปฏิบัติการ ทั้งนี้เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น[55]

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาในปัจจุบันจะเน้นกระบวนการนิเทศการสอนมากกว่าการเน้นบทบาทของการนิเทศ ซึ่งการนิเทศในสมัยก่อนมักถือว่า เป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ หรือผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตรง การมองการนิเทศการศึกษาในลักษณะบทบาทของผู้ทำการนิเทศโดยตรงจึงมีขอบเขตจำกัด แต่ปัจจุบันจะมองการนิเทศการศึกษาในลักษณะของกระบวนการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่คาดหวัง ในลักษณะเช่นนี้ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการทำงาน ทุกคนจึงมีบทบาทในฐานะผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ในปัจจุบันจึงมีขอบเขตกว้างขวางมากกว่าในสมัยก่อนเป็นอันมาก กระบวนการทำงานเกี่ยวกับการนิเทศที่ได้ผลในปัจจุบันนี้ได้ยอมรับการทำงานตามขั้นตอนของ กระบวนการแก้ปัญหาแบบวิทยาศาสตร์ เป็นการทำงานอย่างมีระบบ

---

[52] Harold Spears, **Improving the Supervision of Instruction** (New York: Prentice-Hall, 1967), 16.

[53] Wiles, J., and Bondi, J., **Supervision: A Guide to Practice,** 6th ed, Upper Saddle River, (NJ: Pearson Prentice-Hall, 2004), 8.

[54] Glickman, Carl D., **Supervision of Instruction: A Developmental Approach,** 2nd ed. Boston, MA: Allyn and Bacon, 1990,

[55] Glickman, Carl D., **Supervision of Instruction** (Newton, Massachusettes: Allyn and Bacon, 1985), 8-9.

ตั้งอยู่บนรากฐานของ ประชาธิปไตย ให้ความสำคัญแก่กระบวนการกลุ่ม และเน้นความมีมนุษยสัมพันธ์ในกลุ่มของผู้ทำงานร่วมกัน[56]

ความสำคัญการนิเทศการศึกษา

งานด้านการศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าและเกิดการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้าน ส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางด้านการจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านหลักสูตร เพราะความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีส่งผลให้เกิดองค์ความรู้ในสาขาวิชาการต่างๆ ที่มีเพิ่มขึ้นรวมทั้งแนวความคิดและแนวการเรียนการสอนใหม่ๆ ที่มีอย่างหลากหลายที่ส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงด้านจุดมุ่งหมายของการศึกษาตามไปด้วย ในขณะที่ผู้บริหารครู และผู้เกี่ยวข้องอาจยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นได้ และไม่สามารถจะแก้ไขได้โดยลำพังทั้งในบริบทด้านการจัดการศึกษา จึงจำเป็นต้องอาศัยการนิเทศการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งมีศึกษานิเทศก์ หน้าที่นิเทศการศึกษาทั้งนี้เพื่อให้ครูมีความเจริญงอกงามทางวิชาการ สามารถพึ่งตนเองได้ และนำความรู้เหล่านี้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงกล่าวได้ว่า การนิเทศการศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพราะ การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาครูเพื่อให้ครูปรับปรุงและพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ สำหรับให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้[57]

รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ดังนี้ 1. สภาพสังคมเปลี่ยนไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 2. ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้แนวคิดในเรื่องการจัดกระบวนการ

---

[56] Sergiovanni, Thomas J., and Starratte, Robert J., **Supervision Human Perspective**, 4th ed., (New York: McGraw-Hill Book, 1988), 8-10.

[57] สมาพร มณีออน และคณะ **"ศึกษาแนวทางการนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) ของครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี"** (โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ , 2561), 7.

เรียนรู้ ก็เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้ครูมีความรู้ ทันสมัย อยู่เสมอ 3. การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้พัฒนาขึ้น จำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือการนิเทศการศึกษาจากผู้ชำนาญการโดยเฉพาะ จึงจะทำให้แก้ไข ปัญหาได้สำเร็จลุล่วง 4. การศึกษาของประเทศเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ จะต้องมีการควบคุมดูแลด้วยระบบการนิเทศการศึกษา 5. การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน จำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ เพื่อเป็นการให้บริการแก่ ครู ที่มีความสามารถต่าง ๆ กัน 6. การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครู ไม่ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ครูก็จะต้องปรับปรุงฝึกฝนตนเองอยู่เสมอในขณะที่ทำงานในสถานการณ์จริง 7. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการจัดกิจกรรม 8. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่เสมอ[58]

หลักการการนิเทศการศึกษา

บริกส์ และ จัสแมน (Brigg and Jusman) ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษา สำหรับผู้บริหารเพื่อช่วยพัฒนาการศึกษา ดังนี้ 1. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย 2. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นการส่งเสริมและสร้างสรรค์ 3. การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอาศัยความร่วมมือของวิทยากรหลายคนมากกว่าจะแบ่ง ผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล 4. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนรากฐานการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าจะเป็น ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล 5. การนิเทศการศึกษาต้องคำนึงถึงความถนัดของแต่ละบุคคล 6. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษา คือหาทางช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ความสามารถตามความมุ่งหมายของการศึกษา 7. การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการส่งเสริมความรู้สึกอบอุ่นให้แก่ครู และ การสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ 8. การนิเทศการศึกษาควรเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่ 9. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น 10. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมและปรับปรุงสมรรถวิสัย ทัศนคติ และ ข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง 11. การนิเทศการศึกษาต้องพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำอย่างเป็นพิธีการอย่างมาก ๆ 12. การนิเทศการศึกษาควรใช้เครื่องมือ และกลวิธีง่าย ๆ 13. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บน

---

[58] รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ, **การนิเทศการศึกษา,** พิมพ์ครั้งที่ 5 (สงขลา: เทมการพิมพ์, 2557), 37.

หลักการและเหตุผล 14. การนิเทศการศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง[59]

อดัมส์ และ ดิ๊กกี้ (Adams and Dickey) ได้กล่าวถึง หลักการนิเทศไว้ดังนี้คือ 1. การนิเทศการศึกษาช่วยให้ครูรู้จักคิดค้นหาวิถีทางการทำงานอย่างอิสระให้ครูตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้นิเทศไม่ควรกำหนดให้ครูทำอย่างใดอย่างหนึ่งและไม่จำเป็นต้องคอยช่วยเหลืออยู่เสมอ 2. การนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยให้ ครูรู้จักวิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง รู้จักแก้ปัญหาได้ตรงจุด 3. การนิเทศการศึกษาทำให้ครูเกิดความมันคงและ เชื่อมันในความสามารถของตนเอง ทำให้เกิดความมันใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากยิ่งขึ้น 4. การนิเทศการศึกษาช่วยให้ครูเข้าใจแนวปรัชญาทีถูกต้องเพื่อการปฏิบัติงานเป็นไปในทางเดียวกัน[60]

เซอร์จิโอแวนนี และ สตาร์เร็ตต์ (Sergiovanni and Starratt) ได้เสนอหลักการนิเทศ ไว้ดังนี้ คือ 1) การบริหารต้องคำนึงถึงการปรับปรุงทางการเรียนโดยทั่วไป 2) การนิเทศการศึกษาต้องคำนึงถึงการจัดใหม่ความสะดวกสบายทางวัตถุต่าง ๆ และรวมไปถึงดำเนินการโดยทั่วไป 3) การบริหารและการนิเทศ โดยหน้าที่แล้ว ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ทั้งสองอย่างจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด มีส่วนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในเรืองการดำเนินงานด้านระบบการศึกษา 4) การนิเทศการศึกษาจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐาน ทางปรัชญาและวิทยาศาสตร์ และจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานปรัชญาประชาธิปไตย 5) การนิเทศการศึกษา จะต้องยึดทัศนคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ 6) การนิเทศการศึกษาในสถานที่ ที่ไม่สามารถใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ได้จะต้องใช้กระบวนการแก้ปัญหาการศึกษา การปรับปรุงและการประเมินผล ทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการและผลที่เกิดขึ้น 7) การนิเทศการศึกษาจำเป็นต้องสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ไม่ใช่การเขียนใบสั่งให้ทำต้องมีการวางแผนอย่างมี ระเบียบ มีการประสานความร่วมมือกัน และ 8) การนิเทศที่ดีจะต้องเป็นวิชาชีพ ต้องส่งเสริมการหาแนวทางการ ประเมินบุคลากรวิธีการและผลจะต้องมุ่งไปสู่มาตรฐานที่ตั้งไว้[61]

นอกจากนี้ ฟรานเซท (Franseth) ได้สรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษาโดยเน้นในบทบาทของผู้นำกลุ่ม ดังนี้ 1. การนิเทศจะมีผลต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการ

---

[59] Briggs, Thomas H., and Jusman Joseph, **Improving Instruction Through Supervision**, (New York: Macmillan. Co, 1952), 254.

[60] Adams, Harold P., and Dickey, Frank G., **Basic Principle of Supervision** (New York: American Book Co., 1953), 22-41.

[61] Sergiovanni, Thomas J., and Starratte, Robert J., **Supervision A Redefinition**, 5th ed., (Singapor: McGraw – Hill, 1971), 3-4.

ตกลงร่วมกันของคณะครูและ ศึกษานิเทศก์ ในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลและมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน 2. การนิเทศโดยครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาการให้การช่วยเหลือ 3. การนิเทศที่ดีจะต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง และสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันใน การช่วยเหลือครู และจะต้องทำให้ครูรู้สึกว่าจะช่วยให้เขาพบวิธีที่ดีกว่าในการทำงานเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์[62]

เบอร์ตัน และบรูกเนอร์ (Burton and Brueckner) ได้เสนอหลักการนิเทศไว้ 4 ประการ คือ 1) การนิเทศการศึกษาควรถูกต้องตาม หลักวิชา (theoretically sound) ค่านิยม จุดประสงค์และนโยบายทีเกี่ยวข้องเป็นไปตามความจริงและตามกฎเกณฑ์ ของเรื่องนั้นๆ ควรจะวิวัฒนาการทั้งด้านเครื่องมือ และกลวิธี โดยมีจุดหมายและ นโยบายทีแน่นอน 2) การนิเทศ การศึกษาควรจะเน้นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (scientific method) คือ ควรจะเป็นไปอย่างมีลำดับ และมีวิธีการในการศึกษาปรับปรุงและประเมินผลสิงต่าง ๆ ภายในขอบเขตของงานนั้น ทั้งนี้ย่อมหมายรวมทั้งด้านกระบวนการนิเทศการศึกษา และสื่อที่ใช้ในการนิเทศ และควรได้ม้าจากการรวบรวมและสรุปผลจากข้อมูลอย่างถูกต้องเป็นที เชื่อถือได้และอย่างมีระเบียบมากกว่าการสรุปเอาจากความคิดเห็น 3) การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (democratic) คือ จะต้องเคารพในตัวบุคคลและความแตกต่างของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้มีการร่วมมือและใช้ ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องให้มากที่สุด โดยใช้อำนาจน้อยทีสุดและอำนาจนั้นต้องได้มาจากหมู่ คณะ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหมู่คณะไปสู่เป้าหมาย 4) การนิเทศการศึกษาควรจะเน้นการสร้างสรรค์(creative) คือ ควรจะแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล แล้วเปิดโอกาสให้แสดงออกเพื่อพัฒนา ความสามารถนั้นอย่างเต็มที่ และควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานให้มากที่สุด[63]

สำหรับมาร์ค, สตูปส์ และ สตูปส์ (Marks, Stoops, and Stoops) กล่าวถึง หลักการนิเทศไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย 2. การนิเทศการศึกษาเป็นการให้บริการแก่ครู 3. การนิเทศการศึกษาควรปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา 4. การนิเทศการศึกษาช่วยชี้ให้เห็นความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาเด่นชัดขึ้น 5. การนิเทศการศึกษาช่วยให้จุดมุ่งหมายของการนิเทศชัดเจนขึ้น 6. การนิเทศการศึกษาช่วยสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษากับชุมชน 7. การนิเทศการศึกษาช่วยในการจัดและ

---

[62] Franseth, Jame., **Supervision as Leadership** (New York: Row Peterson and Company, 1961), 23-28.

[63] Burton, William H., and Brueckner, Leo J., **Supervision: A Social Process**, 3rd ed. (New York: Appleton Century Co., 1955), 71-72.

บริการกิจกรรมการเรียนการสอน 8. การนิเทศการศึกษาขึ้นอยู่กับครู และผู้บริหารการศึกษาทั้งในและนอกสถานศึกษา 9. การนิเทศการศึกษาควรมีงบประมาณประจำปีสนับสนุน 10. การนิเทศการศึกษาควรได้รับความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย 11. การนิเทศการศึกษาควรได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 12. การนิเทศการศึกษาควรเผยแพร่ผลการวิจัยใหม่ ๆ ทางการศึกษา และสนับสนุนให้มีการนำเข้าสู่ภาคปฏิบัติ 13. การนิเทศการศึกษาควรมีการประเมินผลโดยผู้ร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้องจากภายนอกโครงการ[64]

อดัมส์ และ ดิ๊กกี้ (Adams and Dickey) ได้ให้หลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการนิเทศ ดังนี้ 1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมความเจริญงอกงาม 1.1 การจัดให้มีการฝึกอบรมด้านการเรียนการสอนเพื่อให้ครูได้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักวิธี สอนต่าง ๆ 1.2 ช่วยพัฒนาความรู้ทางวิชาการเฉพาะให้เทคนิควิธีสอนอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ 1.3 พัฒนาความเชื่อมั่นในการสอน และมีประสบการณ์ในการใช้สื่อการสอน 1.4 พัฒนาทัศนคติและอุดมการณ์ในการทำงาน ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน 1.5 พัฒนาประมวลรายวิชา โครงการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์แก่ผู้เรียน 1.6 ร่วมมือจัดทำสื่อการสอนชนิดต่าง ๆ ที่จำเป็น และหาได้ในโรงเรียน และท้องถิ่น 1.7 ช่วยพัฒนาประสบการณ์การประเมินผล เทคนิคการใช้เครื่องมือประเมินผล 1.8 ช่วยวางแผนและพัฒนาผู้เรียนที่มีปัญหาการเรียน และปัญหาอื่น 2. การนิเทศมีความเป็นประชาธิปไตย 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำของการศึกษา มากกว่าที่จะเป็นโดยตำแหน่ง 2.2 ต้องยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ครูมีอิสระ ใช้ความสามารถของตนเอง พัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีขึ้น 2.3 เปิดโอกาสให้ครูมีความคล่องตัวในการดำเนินงานต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการทำงาน 2.4 การใช้อำนาจหน้าที่ ควรเป็นที่ยอมรับจากกลุ่มและหมู่คณะผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ 2.5 อำนาจย้อมเปลี่ยนแปลงไปตามวิถีประชาธิปไตย ทุกคนมีโอกาสที่จะแสดงความสามารถ และความเป็นผู้นำ 2.6 ผู้บริหารโรงเรียนศึกษานิเทศก์ ครู จะต้องร่วมมือกัน เพื่อช่วยแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน 3. การนิเทศเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ 3.1 ผู้นิเทศและครูร่วมกันสร้างบรรยากาศในการนิเทศด้วยการประชุมปรึกษากัน 3.2 ผู้นิเทศให้อิสระแก่ครูได้มีความคิดสร้างสรรค์ตามความสามารถของแต่ละคน 4. การนิเทศยึดหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ 4.1 ให้การยอมรับนับถือบุคคลอื่น เป็นพื้นฐานในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ 4.2 ให้ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างบริสุทธิ์ใจ 4.3 สร้างความเชื่อถือ และศรัทธาให้เกิดความร่วมมือ ช่วยเหลือเพื่อสร้างมิตรภาพกับ บุคคลอื่น ๆ 5. การนิเทศเพื่อสร้างเสริมขวัญและกำลังใจ 5.1 ขวัญและกำลังใจของครูดีย่อมส่งผลในการทำงานให้ดีตามไปด้วย 5.2 ผลสัมฤทธิ์ของ

---

[64] Marks, Jame Robert., Stoops, Sir Emery., and Stoops, Joyce King., **Handbook of Educational supervision** (Boston: Allyn and Bacon, 1971), 40-41.

นักเรียนขึ้นอยู่กับขวัญของครูที่ให้กำลังใจแก่ผู้เรียน 5.3 ครูเองก็ต้องการขวัญและกำลังใจ 5.4 การดำเนินงาน ควรจะเป็นไปด้วยความสมัครใจ ตามความสามารถของแต่ละบุคคล 6. การนิเทศเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน 6.1 งานนิเทศเป็นการส่งเสริมการเรียนการสอนในโรงเรียน 6.2 งานนิเทศเป็นการปรับปรุงการสอนของครู 6.3 งานนิเทศเป็นการพัฒนาหลักสูตร 6.4 การประเมินผลการสอน มีความจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนการสอน 7. การนิเทศเป็นการประสานสัมพันธ์ ระหว่างงานนิเทศกับงานอื่น ๆ 7.1 การให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆ ระหว่างงานนิเทศกับงานอื่น ๆ 7.2 การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานอื่น ๆ[65]

ธีรศักดิ์ เลื่อยไธสง ได้นำเสนอหลักการของการนิเทศ ดังนี้ 1. ดำเนินการตามกระบวนการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2. ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ 3. กิจกรรมการนิเทศตรงกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู 4. จัดสภาพแวดล้อมและแหล่งวิทยาการให้เอื้อต่อการดำเนินงาน 5. สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู[66]

ชาญชัย อาจินสมาจาร ได้รวบรวมหลักการนิเทศการศึกษาที่ดีได้ดังนี้คือ 1. นิเทศการศึกษาจะต้องสัมพันธ์กับการบริหาร การบริหาร นอกจากจะให้บริการในสิ่ง ต่างๆ แล้ว ยังจัดให้มีอาคารและเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย เหล่านี้คือ ส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนนิเทศการศึกษาเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงสถานการณ์ดังกล่าว “ถึงแม้ว่าการนิเทศการศึกษาจะเป็น งานที่อยู่ภายใต้ขอบเขตของการบริหาร แต่ถือว่าเป็นส่วนสำคัญของการบริหารนิเทศการศึกษา ในชั้นต้นจึงควรเป็นงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการ (Non managerial Service) ภายใต้ความรับผิดชอบของการบริหาร” เป็นที่เข้าใจอย่างแจ่มชัดว่ากับการบริหารมีความสัมพันธ์กันอย่าง ใกล้ชิดการบริหาร และนิเทศการศึกษาที่ดีมีหน้าที่เหมือนกัน นั่นก็คือการสร้างสรรค์สภาพที่เหมาะสม สำหรับกระบวนการศึกษาและคงไว้ซึ่งระดับความมีประสิทธิภาพของสิ่งดังกล่าว ในกระบวนการทั้งสองนี้ (การบริหารและการนิเทศ) ถือว่าจะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ การบริหาร ก่อให้เกิดการเรียนการสอนและนิเทศการศึกษาในสถานการณ์ดังกล่าวแล้วประเมินผลดีผลเสีย จากนั้นก็หาวิธีปรับปรุงสิ่งดังกล่าว “การบริหารและนิเทศการศึกษาถือว่าแยกออกจากกันไม่ได้ ทั้งสองสิ่งจะต้องประสานสัมพันธ์กัน และรวมถึงในการทำหน้าที่ต่อระบบการศึกษา” 2. นิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา หมายความว่า นโยบาย แผน ค่านิยม และความหมายของนิเทศการศึกษาควรถูกกำหนดโดยแนวทางของปรัชญาหรือวิถีชีวิตในสังคม ซึ่งเรา จะให้การศึกษาแก่สังคมนั้น จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบาย

---

[65] Adams, H.P., and Frank G.D., **Basic Principle of Supervision** (New York: American Book, 1956), 16.

[66] ธีระศักดิ์ เลื่อยไธสง, **“การนิเทศภายในโรงเรียน**,” สาสน์นิเทศการศึกษา, ปีที่ 4 (มิถุนายน 2550), 2-3.

และแผนจะถูกตรวจสอบโดยวิธีการทาง ปรัชญาโดยให้สอดคล้องกับชีวิตในชุมชน ด้วยเหตุนี้ข้อมูลทางปริมาณจะถูกตรวจสอบอย่างพินิจ พิเคราะห์เพื่อการแสดงถึงคุณภาพหรือความสำคัญและความเพียงพอ จะต้องมีการตีค่าจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายโดยอาศัยความต้องการ อุดมการณ์และความพึงพอใจของชุมชน สิ่งเหล่านี้ต้องสัมพันธ์ กับการบวนการวิวัฒนาการของโลกและความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ในขณะที่เราใช้วิธีการทางปรัชญา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้กระบวนการทางตรรกวิทยาและความคิดอย่างพินิจ พิเคราะห์ นี่เป็นงานยากพอสมควรและจำเป็นต้องอาศัยบุคคลที่ได้รับการฝึกฝนมาแล้ว จึงจะได้ข้อสรุปที่ถูกต้อง สมบูรณ์และมีเหตุผลดังนั้นคุณประโยชน์ของปรัชญาที่มีต่อนิเทศการศึกษาจึงตั้งอยู่บนขอบข่ายของค่านิยม และวัฒนธรรมทางสังคม ทรัพยาการและความพอใจของชุมชน ปัญหาและสภาพภูมิอากาศของชุมชน ตลอดจนวิธีการทางการประเมินที่ได้จาการศึกษา สิ่งทั้งหมดจะเป็นข้อชี้แนะในการจัดองค์การและ ปฏิบัติงานของกระบวนการทางการศึกษา นอกจากนี้ ควรเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา เนื้อหาวิชาและวิธีการ เพราะสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อทุกคนในสังคมและชุมชน 3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ กิจกรรม แผน วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ การตั้งอยู่บนเจตคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์การนิเทศการศึกษาควรเน้นในเรื่องการทดลอง การสังเกต การวินิจฉัย และความเชื่อถือได้ การนิเทศการศึกษาควรใช้การค้นพบทางการวิจัย ข้อสอบ มาตรฐานและการวิเคราะห์สถิติ ควรจะมีการตรวจสอบถึงความเที่ยงตรงของข้อมูลการนิเทศการศึกษา ที่เป็นวิทยาศาสตร์จะแปลความหมายของจุดหมาย นโยบาย วิธีการบนพื้นฐานของเป็นความจริงและ ตามกระบวนการสังคมประชาธิปไตยและการศึกษา การนิเทศการศึกษาจะเริ่มต้นด้วยการให้ได้มาซึ่ง ความสมบูรณ์ ความถูกต้องของความเป็นไปของโรงเรียน อุปกรณ์การสอน และเทคโนโลยีทางการสอน การนิเทศการศึกษาได้มาซึ่งความรู้ที่เกี่ยวกับสถานการณ์เฉพาะอย่าง แรงจูงใจและบุคลิกภาพของ ผู้เรียน ตลอดจนธรรมชาติของกระบวนการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษาควรจะก้าวไปด้วยความมั่นใจ ในความคิดอย่างพินิจพิเคราะห์และการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงสถานการณ์ นักเรียน และ ครู "ศึกษานิเทศก์จำจะต้องศึกษาอย่างละเอียดเกี่ยวกับความต้องการทางบุคลิกภาพของศึกษานิเทศก์แต่ละคนเพราะเขาจะต้องไปพบกับความต้องการที่เกิดจากการสอนของครูในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง" แม้กระทั่งสมุดรายงานของนักเรียนก็จะต้องมีการประเมินผลอยู่เสมอ ถึงแม้ว่าบางครั้งวิธีการทางวิทยาศาสตร์จะไม่สามารถนำไปใช้กับการนิเทศการศึกษาที่ดีได้ก็ตาม แต่เราก็ต้องใช้ความคิดที่มีเหตุผลเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปที่สมบูรณ์และเป็นทฤษฎีที่ใช้การได้ 4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษาควรเป็นเรื่องของการร่วมมือซึ่งทุกคนมีสิทธิที่จะทำประโยชน์ให้ได้สิทธิในการร่วมมือในการเลือกอุปกรณ์และวิธีการสอนเป็นสิทธิของครูทุกคน "สิทธิในการช่วยตัดสินใจในเส้นทางของการเรียนการสอนย่อมเป็น สิทธิของครูทุกคน"การนิเทศการศึกษาในสมัยใหม่คารพในตัวของแต่ละบุคคลและบุคลิกภาพของ นักเรียนตลอดจนครูและเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอื่นๆ

และยอมรับในเรื่องความแตกต่างระหว่าง บุคคลของเขาทั้งหลาย “ผู้นำทางการนิเทศการศึกษาจะต้องมีความอดทนเมื่อกลุ่มบุคคลไม้ได้อยู่ใน ระดับความคาดหวังของเขา” เขาควรกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อสนับสนุนกลุ่มบุคคลนั้น” ความรู้สึก ต่อการทำงานที่มีประโยชน์ย่อมเป็นพื้นฐานขั้นต้นสำหรับโปรแกรมการเรียนการสอนที่ดี ความกระตือรือร้นความคิดริเริ่มความคล้องแคล้วล้วนแต่เป็นสิ่งจำเป็นต่อการสอน” การนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตยให้โอกาสอย่างเต็มที่ในการอภิปรายการแสดง ทัศนะและความคิดอย่างเสรี การให้ทุกคนมีส่วนร่วมและทำประโยชน์ต่อการปรับปรุงสถานการณ์และ กระบวนการทางการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตยเชื่อว่าทุกคนมีเหตุผล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีพลังและความสามารถในการช่วยให้เกิดความเจริญงอกงาม และการปรับปรุง ดังนั้น การนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตย จึงจูงใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้สึกสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของแต่ละบุคคลผู้นำที่ดีควร ปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมของทุกคนและแก้ปัญหาโดยอาศัยวิธีการที่ทุกคนเห็นด้วยในการปฏิบัติงานนั้น ๆ การนิเทศการศึกษาที่ดีย้อมมีความมั่นใจในคุณค่าและศักดิ์ศรีของงานที่คนทำและพร้อม ที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเขา ศึกษานิเทศก์ที่เป็นผู้นำกลุ่ม ย้อมกระทำทุกสิ่งทุกอย่าง อย่างเป็นไปได้เพื่อที่จะสร้างความรู้สึกให้กับสมาชิกว่า ความคิดเห็นของเขาเป็นสิ่งสำคัญยิ่งเพราะการนิเทศการศึกษาจะให้โอกาสสำหรับความเจริญงอกงามและการปรับปรุง นอกเหนือจากสิ่งดังกล่าวทังหมด ศึกษานิเทศก์จะต้องให้ความยุติธรรมแก่ทุกคน นอกจากนี้โปรแกรมการนิเทศการศึกษาในทุกลักษณะจะต้องสะท้อนความรู้สึกอันลึกซึ้งในเรื่องมนุษยสัมพันธ์อีกด้วย การนิเทศการศึกษายังประเมินผลผลิตทางการศึกษาไม่เพียงแต่บนพื้นฐานของความรู้เท่านั้น หากยังรวมถึงทักษะความเข้าใจและเจตคติของเด็กนักเรียนที่ได้รับ สิ่งที่ควรตระหนักก็คือ “ความสัมพันธ์แบบประชาธิปไตยระหว่างศึกษานิเทศก์กับครู และนักบริหารจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์แบบประชาธิปไตยระหว่างนักเรียนและครู” การนิเทศการศึกษาที่ดีจะใช้ลักษณะภาวะผู้นำแทนการใช้อำนาจ และถ้าจำเป็นต้องใช้อำนาจ อำนาจนั้นก็มาจากความจำเป็นของสถานการณ์ ความรู้ และทักษะ แต่ไม่ใช่มาจากตำแหน่งที่ศึกษานิเทศก์นั้นดำรงอยู่ การนิเทศการศึกษามีความหมายในการแก้ปัญหาและ “ถ้าหากการนิเทศการศึกษาที่ดีเน้นในเรื่องกระบวนการหมู่คณะ มันจะสร้างหมู่คณะที่เข้มแข็งขึ้นซึ่ง “หมู่คณะดังกล่าวมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้ควบคุมทิศทางเอง หาใช่ถูกควบคุมจากบุคคลภายนอกไม่ การนิเทศการศึกษาดังกล่าวจะยอมรับสมาชิกทุกคน ดังนั้นทุกคนจึงมีความรู้สึกอันเดียวกัน มันจึงทำให้ทุกคนมีความรู้สึกพอใจที่จะก้าวต่อไป” 5. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์ การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมให้ทุกคนแสดงออกได้อย่างเสรี โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในการอภิปรายเพื่อการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงการให้คำแนะนำสร้างวิธีการใหม่เพื่อประดิษฐ์และการผลิตสิ่งใหม่ ๆ สิ่งดังกล่าว ทั้งหมดมีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาและความก้าวหน้า แนวทางของชีวิตตามระบอบ ประชาธิปไตยย้อม ให้อิสระในการแสดงความ

คิดเห็น การเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องความสนใจและ เป้าหมาย ตลอดจนปฏิกิริยาของหมู่คณะ ซึ่งจะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น “ศึกษานิเทศก์ที่มี ความคิดสร้างสรรค์จะรวบรวมตัวอย่างของประสบการณ์ หลักสูตรและเทคนิคการสอนเข้าด้วยกันเป็นกลุ่ม จัดเป็นหมวดหมู่แล้วมอบให้กับครู นี่จะเป็นวิธีการที่ดีสำหรับให้โอกาสที่เต็มไปด้วยความรู้ต่าง ๆ แก่ครู” การนิเทศการศึกษาสงเสริมความคิดสร้างสรรค์และได้รับคุณประโยชน์จากสมาชิกทุกคนในกลุ่ม การนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตยประกอบด้วย “กระบวนการทั้งหมดที่ใช้ทรัพยากร มนุษย์ที่เหมาะสม และทรัพยากรวัตถุที่มีอยู่ เพื่อทำให้เป้าหมายของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปได้อย่าง มีประสิทธิผล” การนิเทศการศึกษาจะมีลักษณะยืดหยุ่น ดังนั้นจึงสามารถปรับการนิเทศการศึกษาให้ สนองต่อความต้องการของสถานการณ์หนึ่งได้ การเข้าร่วมอย่างมีความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการที่ช้า แต่ในระยะยาวภาวะผู้นำที่เต็มไปด้วยความคิดสร้างสรรค์จะประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ ในแนวทางชีวิตตามระบอบประชาธิปไตย 6. การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า หมายความว้า การนิเทศ การศึกษาจะต้องเล็งไปที่การส่งเสริมความเจริญงอกงานของนักเรียนและครู และให้เขา (นักเรียนและ ครู) ได้ไปปรับปรุงสังคมอีกต่อหนึ่ง การนิเทศการศึกษาสมัยใหม่ “ต้องเข้าถึงการเรียนการสอนในห้อง ชั้นเรียน การนิเทศการศึกษาไม่ใช่วิธีการพยากรณ์เหตุการณ์ในห้องเรียนอย่างผิวเผิน แต่มันเป็นงานที่กว้างขวางมากกว่าแค่การเรียนการสอนในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว” นอกจากนี้ยังควรส่งเสริมภาวะ ผู้นำที่จะก่อให้เกิดการต่อเนื่องเกี่ยวกับแผน นโยบายและกระบวนการทางการศึกษา ควรพัฒนาวิธีการทางการเรียนการสอนโดยก่อให้เกิดความเหมาะสมของบรรยากาศทางกายภาพทางสังคมและทาง จิตวิทยา ศึกษานิเทศก์สามารถแนะนำวิธีการใหม่ๆ อาจกล่าวได้ว่าสิ่งดังกล่าวเป็นโอกาสโดยตรงของ ศึกษานิเทศกที่จะทำคุณประโยชน์ให้กับการเรียนการสอนในชั้นเรียน” ศึกษานิเทศก์ควรประสาน และผสมผสาน ทรัพยากรวัสดุและความพยายาม (Effort) ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน นอกจากนี้ยังควรพัฒนาสภาพที่ก่อให้เกิดความมั่นคงอันจะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์และความพึงพอใจ นอกจากนี้ยังควรพัฒนาสภาพที่ก่อให้เกิดความมั่นคงอันจะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจต่อความสำเร็จของงาน การนิเทศการศึกษาที่ดีก็เหมือนกิจกรรมอื่น ๆ ซึ่งจะตัดสินใจจากผลที่ได้รับ “หลักสูตรจึงควรออกแบบเพื่อปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ของบุคคลที่หลักสูตรได้ออกแบบมาสำหรับเขาเพื่อว่าเขาจะได้ปรับตัวให้เข้ากับแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ” การนิเทศการศึกษาจึงควรมีขั้นตอนและเป็นระบบเพื่อให้ได้มาซึ่งผลการศึกษาที่ดีกว่า 7. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิชาชีพ การนิเทศการศึกษาถือเป็นบริหารอย่างหนึ่ง ก็เหมือนกับวิชาชีพอื่น ๆ ซึ่งจะต้องมีการประเมินผลด้วยตัวเองอยู่เสมอในด้านเป้าหมายและจุดมุ่งหมาย นอกจากนี้ยังควรประเมินแผน วิธีการและบุคลากรเพื่อที่จะได้พัฒนามาตรฐานและ ความรู้พิเศษ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ การประเมินผลใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการพยากรณ์และ การพัฒนาเท่านั้น แมคเมินนีย์ (McMermey) ได้กล่าวไว้ว่า

"ผลจากการประเมินควรนำมาใช้ เพื่อส่งเสริมให้เกิดแนวความคิดเกี่ยวกับความเจริญงอกงามมากกว่าจะเป็นแนวคิดในการจับผิด" ศึกษานิเทศก์นอกจากจะมีความรู้ทางวิชาการและทางวิชาชีพแล้ว ยังคงต้องปรับปรุงตัวเองให้ทันสมัย อยู่เสมอเกี่ยวกับพัฒนาการใหม่ ๆ ของทฤษฎีและความเป็นไปของการศึกษา ตลอดจนลักษณะของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ศึกษานิเทศก์ก็จะทำสิ่งเหล่านี้โดยการศึกษาด้วยตัวเอง นำตนเอง และ การประเมินผลตนเอง การนิเทศการศึกษาที่ดีควรพัฒนาจรรยาบรรณทางวิชาชีพของตนเองอีกด้วย ดังนั้นผลผลิตของการนิเทศการศึกษาจึงควรเป็นการส่งเสริมความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ พัฒนา หลักสูตรปรับปรุงการเรียนการสอน และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน"[67]

รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการของการนิเทศ ดังนี้

1. หลักความถูกต้องตามหลักวิชาการ (Theoretical Principle) หมายถึง ความถูกต้องตามหลักทฤษฎี กฎเกณฑ์ ตามหลักวิชาในการนิเทศ กล่าวคือ 1.1 การนิเทศควรจะเป็นไปตามค่านิยม วัตถุประสงค์และนโยบาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการนั้นโดยเฉพาะ 1.2 การนิเทศควรจะเป็นไปตามความเป็นจริง และตามกฎเกณฑ์ของเรื่องนั้น ๆ 1.3 การนิเทศควรจะวิวัฒนาการทางด้านเครื่องมือและกลวิธี โดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน 2. หลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Principle) เนื่องจากการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานในชั้นเรียน จึงจำเป็นต้องมีการศึกษา ทดลอง วิเคราะห์ ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ กล่าวคือ 2.1 การนิเทศควรเป็นไปอย่างมีลำดับ มีระเบียบและมีวิธีการในการศึกษาปรับปรุงและประเมินผลสิ่งต่าง ๆ ทั้งนี้ย่อมหมายรวมทั้งด้านกระบวนการนิเทศ และบรรดาอุปกรณ์ที่ใช้ในการนิเทศด้วย 2.2 การนิเทศควรได้มาจากการรวบรวม และสรุปผลจากข้อมูลอย่างเป็นปรนัยมีความถูกต้องแน่นอนเป็นที่เชื่อถือได้ ไม่ใช่การสรุปอย่างง่ายจากสิ่งที่ปรากฏ 3. หลักประชาธิปไตย (Democratic Principle) หมายถึง การให้การเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้นิเทศและครู ผู้นิเทศต้องยอมรับในความเป็นมนุษย์ (Humanism) ของครู ซึ่งย่อมมีความสามารถในการไตร่ตรองและความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ หลักประชาธิปไตยจึงมีแนวคิดที่จะต้องพิจารณายึดถือปฏิบัติดังนี้ 3.1 การนิเทศจะต้องเคารพในบุคคล และความแตกต่างของแต่ละบุคคล และพยายามส่งเสริมการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่ 3.2 การนิเทศจะต้องเปิดโอกาสให้มีความร่วมมือและใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วม ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด 3.3 การนิเทศควรใช้อำนาจให้น้อยที่สุด และอำนาจนั้นจำเป็นจะต้องได้จากหมู่คณะ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหมู่คณะไปสู่เป้าหมาย 4. หลักการริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Principle) เนื่องจากการนิเทศการศึกษา

---

[67] ชาญชัย อาจินสมาจาร, **การนิเทศการศึกษา** (ปัตตานี: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ, ม.ป.ป.), 22-26.

เป็นกระบวนการในการพัฒนาการเรียนการสอนและการทำงานของครู จึงเป็นเรื่องของการแสวงหาสิ่งที่ดีกว่า ผู้นิเทศจึงควรเปิดโอกาสให้ครูได้คิดและตัดสินใจในการวางแผนและการทำงานด้วยตนเอง อีกทั้งการนิเทศจะต้องเป็นเรื่องของจุดมุ่งหมาย ที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จึงมีความจำเป็นต่อการนิเทศอย่างหนึ่ง กล่าวคือ 4.1 การนิเทศควรจะแสวงหาความพิเศษของแต่ละบุคคลแล้วเปิดโอกาสให้แสดงออก และพัฒนาซึ่งความสามารถนั้นอย่างสูงสุด 4.2 การนิเทศควรจะมีส่วนในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานให้มากที่สุด 5. หลักภาวะผู้นำ (Leadership Principle) ผู้นิเทศเปรียบเสมือนตัวการหรือพาหะของการเปลี่ยนแปลง (Change Agency) ผู้นิเทศจึงต้องมีคุณลักษณะที่สามารถสร้างความศรัทธา เชื่อมั่นและยอมรับจากครู ผู้นิเทศจึงจำเป็นต้องเป็นนักวิชาการ มีความรอบรู้ในวิชาการทุกด้าน กล่าวคือ 5.1 ผู้นิเทศจะต้องมีความเข้าใจในปัญหาและความต้องการของครู ไม่ยึดถือความรู้สึก และความต้องการของตนเป็นหลัก 5.2 การตัดสินใจต่าง ๆ จะต้องเป็นเรื่องของการตัดสินใจของกลุ่ม ผู้มีข้อพิสูจน์การตัดสินใจที่ดีจะต้องเป็นการตัดสินใจของสมาชิกของกลุ่ม 5.3 ผู้นิเทศจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องและมีปฏิสัมพันธ์กับครูให้มากที่สุด เพราะนอกจากจะเข้าใจถึงสภาพและปัญหาที่เป็นอยู่ ยังจะช่วยให้ครูมีความไว้วางใจ ยึดถือในความสัมพันธ์ด้วย 6. หลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Principle) หมายถึง การนิเทศการศึกษา จะต้องเน้น ในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความสัมพันธ์ในกลุ่ม กล่าวคือ 6.1 การนิเทศจะต้องส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่ม การช่วยเหลือเกื้อกูลกันมากกว่าการแข่งขัน ชิงดี ชิงเด่น 6.2 การนิเทศจะต้องสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน ระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ ได้แก่ ครู เพื่อก่อให้เกิดการสนับสนุนและการช่วยเหลือจากทั้งสองฝ่าย โดยสรุปหลักการนิเทศการศึกษา ดังนี้ 1. จะต้องเคารพความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นความร่วมมือ ร่วมใจในการดำเนินงาน ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 2. มุ่งให้ครูรู้จักวิธีคิดค้นการทำงานด้วยตนเอง มีความสามารถในการนำตนเอง และ สามารถตัดสินปัญหาของตนเองได้ 3. เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษ ของแต่ละบุคคลแล้ว เปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่ 4. จะต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ยั่วยุและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันและต้องทำให้ครูรู้สึกว่า จะช่วยให้เขาพบวิธีที่ดีกว่า ในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ 5. การนิเทศ ควรเป็นไปอย่างง่าย ๆ ไม่มีพิธีรีตอง[68]

---

[68] รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ, **การนิเทศการศึกษา,** พิมพ์ครั้งที่ 5 (สงขลา: เทมการพิมพ์, 2557), 25-29.

กระบวนการนิเทศการศึกษา

แฮร์ริส (Harris) ได้เสนอกระบวนการนิเทศไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้คือ 1. การประเมินสภาพการทำงาน (assessing) เป็นการศึกษาสภาพต่าง ๆ ในปัจจุบัน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลที่กำหนดถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีกระบวนการย่อยๆ ได้แก่ 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจะศึกษาถึงธรรมชาติและความสัมพันธ์ของเรื่องต่างๆ 1.2 การสังเกตเป็นการมองสิ่งรอบตัวด้วยความละเอียดถี่ถ้วน 1.3 การทบทวนเป็นการตรวจสอบสิ่งรอบตัวอย่างตั้งใจ 1.4 การวัดพฤติกรรมการทำงาน และ 1.5 การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน 2. การจัดลำดับคามสำคัญของงาน (prioritizing) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายจุดประสงค์และกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญ ซึ่งมีกระบวนการย่อยๆ ได้แก่ 2.1 การกำหนดเป้าหมาย 2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ 2.3 การกำหนดทางเลือก และ 2.4 การจัดลำดับความสำคัญของงาน 3. การออกแบบวิธีทำงาน (designing) เป็นกระบวนการวางแผนหรือกำหนดโครงการต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีกระบวนการย่อยๆ ได้แก่ 3.1 การจัดสายงานเป็นการจัดส่วนประกอบต่าง ๆ ของงานให้สัมพันธ์กัน 3.2 การหาวิธีการนำเอาทฤษฎี หรือหลักการไปสู่การปฏิบัติ 3.3 การเตรียมการต่างๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน 3.4 การจัดระบบการทำงาน และ 3.5 การกำหนดแผนในการทำงาน 4. การจัดสรรทรัพยากร (allocating resources) เป็นกระบวนการแบ่ง และกำหนดทรัพยากรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีกระบวนการย่อยๆ ได้แก่ 4.1 การกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ความต้องการของหน่วยงานต่างๆ 4.2 การจัดสรรทรัพยากรไปให้หน่วยงานต่างๆ 4.3 การกำหนดทรัพยากร ที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับความมุ่งหมายเฉพาะอย่าง 4.4 การมอบหมายบุคลากร ให้ทำงานในแต่ละโครงการหรือแต่ละเป้าหมาย 5. การประสานงาน (coordinating) เป็นกระบวนการเกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งมีกระบวนการย่อยๆ ได้แก่ 5.1 การประสานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ ให้ดำเนินการไปด้วยความราบรื่น 5.2 การสร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพรียงกัน 5.3 การปรับการทำงานในส่วนต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด 5.4 การกำหนดเวลาในการทำงานในแต่ละช่วง 5.5 การสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น 6. การชี้นำในการทำงาน (directing) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติเพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม อันจะสามารถบรรลุผลในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีกระบวนการย่อยๆ ได้แก่ 6.1 การแต่งตั้งบุคลากร 6.2 การกำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการทำงาน 6.3 การกำหนดระเบียบแบบแผน

เกี่ยวกับเวลา ปริมาณ หรืออัตราเร่งในการทำงาน 6.4 การแนะนำการปฏิบัติงาน และ 6.5 การตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน[69]

แอคคีสันและเมเรดิก (Acheson and Meredith) ได้เสนอกระบวนการนิเทศไว้ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1. จัดประชุมเพื่อวางแผน (planning conference) โดยมีผู้นิเทศกับครูผู้รับการนิเทศ เพื่อให้ครูได้มีโอกาสในการนำเสนอความต้องการ ประเด็นที่สนใจ จะปรับปรุงและพัฒนาความมุ่งหวัง ที่จะพัฒนาบทบาทของผู้นิเทศในขั้นตอนนี้ก็คือ ช่วยให้ครูเข้าใจเรื่องที่ครูสนใจ ให้ครูได้มองเห็นภาพการสอนของตนเองในปัจจุบันร่วมกัน พิจารณาเทคนิคใหม่ๆ ที่ครูสนใจจะนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน 2. การสังเกตการสอน (observation) การสังเกตการณ์สอนต้องดำเนินการต่อกระบวนการที่มีการวางแผนกำหนดแนวทาง การสอนและ วิธีการสังเกตการสอนที่เหมาะสม เวลาที่ทำการสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียนและวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับ 3. การประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback conference) ขั้นตอนนี้ผู้นิเทศ และครูประชุมร่วมกัน เพื่อว่าด้วยผลการสังเกตการสอน และร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหา และ แนวทางการแก้ไข[70]

กลิ๊กแมนและคณะ (Glickman) ได้นำเสนอกระบวนการในการนิเทศการสอนไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การประชุมร่วมกับครู (preconference with teacher) 2) การสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน(observation of classroom) 3. การวิเคราะห์และติดตามผลการสังเกต การสอนและพิจารณาวางแผนการประชุมร่วมกับครู 4. ประชุมร่วมกับครูภายหลังการสังเกตการสอน (post conference with teacher) 5. วิเคราะห์และพัฒนาการดำเนินการ 4 ขั้นตอน เพื่อการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และควรให้ครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นให้มาก[71]

สำหรับนิตยา เปลื้องนุช ได้เสนอวิธีดำเนินการจัดการนิเทศการศึกษา สามารถดำเนินการเป็นขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้ 1. ขั้นการวางแผนการนิเทศ ในการวางแผนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน มีข้อควรปฏิบัติ ดังนี้ 1.1 เริ่มจากการรับรู้สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

---

[69] Harris, Ben M., **Supervisory Behavior in Education,** 2nd ed., (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice- Hall Inc., 1975), 14-15.

[70] Acheson, Keith A., and Meredith, Gall D., **Techniques in the Clinical Supervision of Teachers Preservice and Inservice Application**, 4th ed. (New York: Longman, 2003), 90.

[71] Carl D. Glickman, Stephen P. Gordon, and Jovita M. Ross-Gordon, **Supervision and Instructional Leaderahip: A Developmental Approach**, 8thed. (Boston: Allyn and Bacon, Inc., 2009), 281.

ร่วมกันของบุคลากร ภายในโรงเรียน ถ้าหากผู้บริหารหรือผู้นิเทศดำเนินงานไปโดยที่ครูและบุคลากรผู้เกี่ยวข้องยังไม่ทราบว่าเป็นปัญหา หรือยังไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องกระทำ ครูและบุคลากรเหล่านั้นก็มักจะไม่ให้ความสำคัญ หรือไม่มีความสนใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นในการวางแผนงานจึงควรจัดให้มีการประชุมชี้แจง ประชุมระดมความคิดเห็น หรือวิธีการสอนอื่นใดก็ได้เพื่อให้ครูผู้รับการนิเทศได้รับรู้การนิเทศ ได้รับรู้ว่าตัวเขาเองเป็นบุคคลหนึ่งที่จะต้องร่วมแก้ปัญหาหรือดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนดีขึ้นกว่าเดิม 1.2 เมื่อผู้เกี่ยวข้องทั้ง 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศได้รับรู้ และ ยอมรับปัญหาและความต้องการร่วมกันแล้ว ผู้ดำเนินการนิเทศก็จะเป็นผู้นำในการวิเคราะห์หาสาเหตุ ของปัญหา กำหนดจุดประสงค์ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือกำหนดทางเลือกสำหรับการดำเนินการนิเทศ 1.3 หลังจากการดำเนินการวางแผนการนิเทศ จนกระทั่งได้แนวทางในการ ดำเนินการแล้ว ก็จะต้องจัดสรรบุคลากรและมอบหมายงานให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารจะต้องรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ จากนั้น จึงให้ความสนใจและคอยเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านี้โดยตลอดโครงการ 2. ขั้นการให้ความรู้ก่อนการนิเทศ การที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้รับการนิเทศหรือจะให้ผู้รับการนิเทศ ปฏิบัติงานอย่างใดก็จำเป็นจะต้องให้ความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่จะปฏิบัติเสียก่อน สำหรับขั้นตอนนี้มี ข้อเสนอแนะนำในการดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ดังนี้ 2.1 การให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานก่อนที่จะดำเนินการปฏิบัติจริงนั้น อาจดำเนินการโดยบุคลากรภายในโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ หรืออาจจะเชิญวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกก็ได้ 2.2 ในกรณีที่เชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้นั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมอบหมายให้ผู้หนึ่งผู้ใดหรือมอบหมายให้คณะผู้นิเทศเป็นผู้ติดตามแนวความคิดจากวิทยากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง 2.3 ถึงแม้ผู้บริหารโรงเรียนจะไม่อยู่ในฐานะเป็นผู้ดำเนินการ ให้ความรู้หรือได้รับมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบโครงการนิเทศไปแล้วก็ตาม หากเป็นไปได้ผู้บริหารโรงเรียนควรจะร่วมรับฟังวิทยาการใหม่ ๆ จากวิทยากรไปพร้อม ๆ กับครูผู้รับการนิเทศด้วย การเข้าร่วมกิจกรรมของ ผู้บริหารจะบังเกิดผลดี 3 ประการ คือ ประการแรก ทำให้ผู้บริหาร มีความเข้าใจถึงหลักการ หรือแนวความคิดใหม่ที่ครูและบุคลากรในโรงเรียนจะได้ปฏิบัติ อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการ ปฏิบัติงาน ประการที่สอง หากเกิดปัญหาหรืออุปสรรคใดหรือต้องการความช่วยเหลือสิ่งใด ผู้บริหารสามารถจะตัดสินใจช่วยเหลือได้อย่างถูกต้องทันทีและประการสุดท้าย การเข้าร่วมกิจกรรมของ ผู้บริหารจะมีผลต่อการเอาใจใส่และความตั้งใจของผู้รับการนิเทศ ทั้งนี้เพราะครูและบุคลากรต่าง ๆ โดยทั่วไปจะมีความยำเกรงผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง 2.4 หลังจากการให้ความรู้แก่ผู้รับการนิเทศได้เสร็จสิ้นลงไปแล้ว ก่อนจะสิ้นสุดรายการควรจัดให้มีช่วงเวลาสำหรับสร้างข้อตกลงในการทำงานด้วย ข้อตกลงนี้จะเป็นเสมือนแนวทางในการทำงานและจะเป็นเสมือนกฎ หรือระเบียบ หรือสัญญาต่อกลุ่ม ซึ่งจะมีผลต่อความตั้งใจและเอา

จริงกับการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศเป็นอย่างมาก 3. ขั้นดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา ในขณะที่ผู้รับการนิเทศได้ลงมือปฏิบัติงานตามที่ได้รับความรู้มาแล้ว ผู้นิเทศก็จะทำหน้าที่นิเทศการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน ส่วนผู้บริหารก็จะคอยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานนิเทศดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินการนิเทศนั้นมีข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงาน ดังนี้ 3.1 การนิเทศงานของผู้นิเทศนั้น ควรดำเนินการไปตามข้อตกลงที่ได้ทำร่วมกันใน ขั้นที่ 2 การทำนอกเหนือจากข้อตกลงร่วมกันจะทำให้ผู้รับการนิเทศไม่มีความไว้วางใจในตัวผู้นิเทศได้ 3.2 ถึงแม้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะรับการนิเทศแล้วก็ตาม ก่อนที่จะลงมือนิเทศควรจะได้ดำเนินการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเสียก่อน การวางแผนร่วมกันนี้จะช่วย สร้างความคุ้นเคยและสร้างความไว้วางใจต่อผู้นิเทศเป็นอย่างมาก 3.3 เมื่อถึงเวลาเข้าทำการนิเทศก็ควรจะเข้าไปพร้อมกับครู และควรออกจากห้องเรียนพร้อมกับครูผู้รับการนิเทศ การเข้าห้องสอนช้า และออกจากห้องสอนก่อนกำหนดจะสร้างความรู้สึกหวาดระแวงให้แก่ผู้รับบริการนิเทศได้ 3.4 ขณะทำการสังเกตพฤติกรรมการสอน ถ้าหากพบว่า ครูทำการสอนผิดโปรดอย่าทักท้วงเป็นอันขาด การทักท้วงความผิดพลาดขณะที่ครูกำลังสอนจะสร้างความไม่พอใจแก่ครูผู้รับการนิเทศ และทำให้นักเรียนเสื่อมศรัทธาต่อครูผู้สอน สิ่งที่ถูกต้องก็คือ ควรพูดคุยกับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัว หลังจากการสอนได้ผ่านไปแล้วและให้ครูผู้สอนดำเนินการแก้ไขหรือชี้แจงข้อผิดพลาดแก่ นักเรียนด้วยตัวของเขาเอง 3.5 ควรใช้เทคนิควิธีการนิเทศหลาย ๆ แบบและควรให้มีการเปลี่ยนบทบาทในการนิเทศบ้าง เช่น ให้ไปสังเกตการสอนของเพื่อนครูในห้องอื่นเพื่อเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นิเทศและขณะเดียวกันจะได้แนวคิดหรือเทคนิควิธีการสอนจากครูคนอื่นอีกด้วย ซึ่งวิธีการนี้ถือว่าเป็นการนิเทศโดยทางอ้อม 3.6 การให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) แก่ผู้รับการนิเทศควรเป็นไปด้วยความเที่ยงธรรม ไม่ลำเอียงและควรจะให้ข้อมูลทั้งส่วนที่ดี ซึ่งควรรักษาไว้ และส่วนบกพร่องซึ่งสมควรจะทำการแก้ไขปรับปรุงควบคู่กันไป 3.7 ในการปฏิบัติงานนิเทศควรจะได้นำเอาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้ ซึ่งวิธีการที่อยากเสนอแนะให้นำมาใช้ คือ การนิเทศแบบคลินิก และการนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ 4. การสร้างเสริมกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ ในการสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศมีข้อเสนอแนะดังนี้ 4.1 ผู้ที่มีบทบาทในการสร้างเสริมกำลังใจ คือ ผู้นิเทศซึ่งจะทำการสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้รับการนิเทศ และอีกผู้หนึ่งที่มีความสำคัญมากก็คือผู้บริหาร ซึ่งจะต้องสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศทั้งหมด คือทั้งผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศ 4.2 การสร้างเสริมกำลังใจของผู้นิเทศนั้น จะทำได้โดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์สร้าง ความคุ้นเคย เป็นกันเองและวางตัวอยู่ในฐานะผู้ร่วมงานไม่ใช่ฐานะผู้บังคับบัญชา 4.3 การสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารโรงเรียน สามารถทำโดยการให้ความสนใจ และสนับสนุนการปฏิบัติงาน และเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในการนิเทศเท่าที่สามารถจะทำได้ 5. การประเมินผลการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนอาศัยหลักการและวิธีการเดียวกันกับการประเมินผลการนิเทศโดยทั่วไป คือ 5.1 การประเมินผลการนิเทศควร

ดำเนินการประเมินผลผลิต กระบวนการ และ ปัจจัยป้อนเข้า โดยให้ความสำคัญมากที่สุดในผลผลิต ให้น้ำหนักความสำคัญรองลงมาในส่วนของกระบวนการทำงาน สำหรับปัจจัยป้อนเข้านั้นให้ความสำคัญน้อยที่สุด 5.2 ในส่วนของผลผลิตนั้นให้ประเมินผลที่เกิดขึ้นกับผู้รับการนิเทศโดยตรง ไม่จำเป็นจะต้องประเมินคุณภาพของนักเรียน ซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ ทั้งนี้เพราะคุณภาพของนักเรียนนั้นจะขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ อีกมาก ในส่วนของกระบวนการปฏิบัติงานนั้นควรมุ่งเน้นพฤติกรรมในการทำงานร่วมกัน 5.3 ผลที่ได้จากการประเมินควรจะได้นำมาเป็นพื้นฐานสำหรับการตัดสินในการปฏิบัติงานนิเทศต่อไปอีกนั้น คือ หากได้ผลดีแล้วก็ดำเนินการนิเทศต่อไปอีกจนกระทั่งบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ ผู้รับการนิเทศ ได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นการถาวรหรือสามารถช่วยเหลือตนเองได้แล้วสำหรับกรณีที่ไม่ได้ผลตามจุดมุ่งหมายก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่บกพร่องหรือมีจุดอ่อนต่อไป[72]

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดกระบวนการนิเทศในคู่มือดำเนินการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับครูและศึกษานิเทศก์ 6 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) เป็นกระบวนการศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อเป็นตัวกำหนดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีขั้นตอนย่อย ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจะศึกษาถึงธรรมชาติและความสัมพันธ์ของเรื่องต่าง ๆ การสังเกต เป็นการมองสิ่งรอบตัวด้วยความละเอียดถี่ถ้วน การทบทวนเป็นการตรวจสอบสิ่งรอบตัวอย่างตั้งใจ การวัดพฤติกรรมการทำงานและการเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

2. การจัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) เป็นกระบวนการกำหนดความสำคัญของงานตามเป้าหมายวัตถุประสงค์และกิจกรรมตามลำดับความสำคัญ ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ การกำหนดทางเลือก และการจัดลำดับความสำคัญของงาน

3. การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) เป็นกระบวนการวางแผนหรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ การจัดสายงานเป็นการจัดส่วนประกอบต่าง ๆ ของงานให้สัมพันธ์กัน การหาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือหลักการไปสู่การปฏิบัติ การเตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน การจัดระบบการทำงาน และการกำหนดแผนในการทำงาน

4. การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ การกำหนดทรัพยากร

---

[72] นิตยา เปลื้องนุช, **การบริหารหลักสูตร** (ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), 107-109.

ที่ต้องใช้ความต้องการของหน่วยงานต่างๆ การจัดสรรทรัพยากรไปให้หน่วยงานต่างๆ การกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับความมุ่งหมายเฉพาะอย่าง และการมอบหมายบุคลากรให้ทำงานในแต่ละโครงการหรือแต่ละเป้าหมาย

5. การประสานงาน (Coordinating)เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงาน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกทุกๆ อย่าง เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผล ซึ่งประกอบด้วยงาน ต่อไปนี้ คือ การประสานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ให้ดำเนินการไปด้วยความราบรื่น การสร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพรียงกัน การปรับการทำงานให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด การกำหนดเวลาในการทำงานในแต่ละช่วง และการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น

6. การอำนวยการ (Directing) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสมที่จะสามารถบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุดได้แก่ การแต่งตั้งบุคลากร การกำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการทำงาน การกำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลาประมาณหรืออัตราเร่งในการทำงาน การแนะนำการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน[73]

ทักษะการนิเทศการศึกษา

คิมบอลล์ ไวลส์ (Wiles) ได้กล่าวว่า ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีทักษะ 5 อย่างดังต่อไปนี้ 1. ทักษะในด้านความเป็นผู้นำ (Leadership) 2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) 3. ทักษะในด้านกระบวนการหมู่พวก (Group Process) 4. ทักษะในด้านการบริหารบุคคล (Personal Administration) 5. ทักษะในด้านการประเมินผล (Evaluation)[74]

แฮริส (Harris) ได้นำความคิดของโรเบิร์ต แคทซ์ (Robert Catz) ที่จัดทักษะของผู้บริหารมาประยุกต์ใช้กับผู้นิเทศว่า ผู้นิเทศควรมีลักษณะ 3 ประการคือ 1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะเกี่ยวกับวิธีการทำงานในลักษณะหรือรูปแบบต่างๆ คนทีมีทักษะทางนี้สูงย่อมสามารถเลือกวิธีการต่าง ๆ ได้เหมาะสมกับงานที่ทำ ซึ่งทักษะด้านเทคนิคนี้ประกอบด้วยทักษะการพูด การเขียน การอ่าน การฟัง การกำหนดหัวข้อโครงร่าง การสาธิต การเขียนแผนภูมิ

---

[73] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือดำเนินการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับครูและศึกษานิเทศก์** (กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว, 2550), 450.

[74] Willer, R.H. **Leader and Leadership process.** Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1967.

การร่างภาพ การคิดคำนวณ การเป็นประธานที่ประชุม 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Humans Skills) เป็นทักษะทีมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการนิเทศสมัยใหม่ มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ทำการนิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ย่อมสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ ซึ่งทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นี้ประกอบด้วย ทักษะในการสัมภาษณ์ การสังเกต การนำอภิปราย การรับรู้ในความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น การร่วมในการอภิปราย ทักษะเกี่ยวกับบทบาทสมมุติ เป็นต้น และ 3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นทักษะทีเกี่ยวข้องกับการมองเห็น ความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน รอบคอบ ทักษะด้านนี้ ช่วยให้คาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งทักษะด้านความคิดรวบยอดนี้ประกอบด้วยทักษะเกี่ยวกับการมอง การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสังเคราะห์ การวิพากษ์วิจารณ์ ซักถาม เป็นต้น[75]

เดรคและโรว์ (Drake and Roe) ได้เสนอว่า ทักษะที่จำเป็นนั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากทฤษฎี 3 ทักษะ ของแคทซ์ (Katz) อีก 2 ทักษะ คือ ทักษะด้านสติปัญญา (Cognitive skills) และ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and instruction skills) โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน พร้อมทั้งมีความสามารถในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการนิเทศ 2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านมนุษย์ช่วยให้ผู้นิเทศทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศได้อย่างมีประสิทธิผล ด้วยการสนับสนุน ช่วยเหลือ สร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการนิเทศ 3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน สามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม มองเห็นปัญหา วางแผนการดำเนินการในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ใน องค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน และมองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงาน จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไรบ้าง รวมทั้งเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับ หน่วยงานอื่น ๆ 4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and instruction skills) เป็นทักษะที่ ถือว่าสำคัญอย่างมากสำหรับผู้นิเทศ ซึ่งผู้นิเทศควรมีทั้งความรู้เทคนิค และการเรียนรู้ มีความเป็น ผู้นำทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอน มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดีใน ฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน 5. ทักษะด้านสติปัญญา (Cognitive skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถที่จะพัฒนา ได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะ

---

[75] Harris, Ben M., **Supervisory Behavior in Education** (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1963), 15-16.

ในด้านอื่น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถเป็นผู้นำทาง การศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายได้ อย่างสร้างสรรค์[76]

ซึ่งทักษะทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของเดรคและโรว์ (Drake and Roe) สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2

ภาพที่ 2 ทักษะพื้นฐานสำหรับปฏิบัติการ ทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของเดรคและโรว์
ที่มา: Drake, Thelbert L., and Roe, William H., The Principalship, 3rd ed. (New York: Macmillan, 1986), 30.

[76] Drake, Thelbert L., and Roe, William H., **The Principalship**, 3rd ed. (New York: Macmillan, 1986), 29-30.

อัลฟองโซ และคณะ (Alfonso and Others) ได้จำแนกทักษะของการนิเทศที่สำคัญไว้ 3 ด้านด้วยกัน คือ 1. ทักษะเชิงมนุษย์ (human skills) กล่าวคือ ความสามารถในการเข้ากับคนหรือการมีศิลปะในการเข้ากับผู้อื่น เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม หรือร่วมมือในการทำงานยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ ทำให้หมู่คณะยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากครูแต่ละคนมีประสบการณ์ ในการทำงาน ความรู้ และศักยภาพ ที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้นิเทศจำเป็นมีพื้นฐานทักษะเชิงมนุษย์คือ 1.1 การมีความเห็นอกเห็นใจ (empathy) เป็นความสามารถ ที่จะเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี 1.2 การตระหนักในตนเอง (self awareness) เป็นการรู้จักการประเมินตนเอง รู้จักตัวของตัวเองรวมทั้งบทบาทของตัวเอง 1.3 การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล (acceptance of individual differences) ได้แก่ ความแตกต่างของบุคคลทั้งรูปร่างลักษณะภายนอก และคุณลักษณะภายใน อันเป็นข้อกำหนดพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งผู้นิเทศต้องมีความเข้าใจในพฤติกรรม และให้การตอบสนองในทางที่พึงประสงค์ 1.4 การตระหนักในมุมมอง ของคน (perceptual awareness) ได้แก่ การมองข้อเท็จจริงของตนซึ่งแต่ละคนจะมอง และแสดงออกตามความนึกคิดของตนเอง ทำให้เกิดความเห็นที่หลากหลาย ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับกระบวนการสื่อความที่ถูกต้อง และ 1.5 การปฐมนิเทศเพื่อนร่วมงาน (orientation to colleagues) ได้แก่ การทำความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงานในเรื่องที่ทำ การแบ่งงานอย่างยุติธรรมตามความรู้ความสามารถ ความสนใจ กำหนดมาตรฐานของงาน ให้ความสำคัญในงานของผู้ร่วมงานและกลุ่มพฤติกรรมบ่งชี้ที่สำคัญของผู้มีทักษะเชิงมนุษย์ได้แก่ 1. สนองตอบต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล 2. วิเคราะห์จุดเด่นหรือศักยภาพของแต่ละบุคคล 3. สร้างค่านิยมของตนเองให้ชัดเจน 4. ตรวจสอบการรับรู้ หรือความเข้าใจของตนเอง 5. สร้างจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน 6. เป็นผู้นำไปสู่การอภิปรายกลุ่ม 7. มีทักษะในการฟังและการถ่ายทอดข้อความ 8. สามารถในการนำประชุมได้ 9. นำให้เกิดการทำงานร่วมกัน 10. นำให้เกิดการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ 11. สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้ 12. กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และ 13. เป็นแบบอย่างที่ดีได้ 2. ทักษะเชิงการจัดการ (Managerial Skills) กล่าวคือ ความสามารถของผู้นิเทศที่จะแสวงหา และดำรงไว้ซึ่งสภาพเงื่อนไขต่างๆ เพื่อใช้ในการสนับสนุนให้งานดำเนินไปตามความต้องการ เน้นความสามารถของผู้นิเทศที่จะประสานงาน แก้ปัญหาและพัฒนาบุคลากรให้สัมพันธ์กับหน่วยงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานด้านการจัดการซึ่งประกอบด้วย ทักษะต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือ 2.1 การวางแผน (planning) ได้แก่ การกำหนดเป้าประสงค์ (goal) ขององค์กร กำหนดจุดประสงค์ (objective) ของงาน และกำหนดแผนงานซึ่งจะต้องแสดงให้เห็นถึงงานและกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจนนั้น คือผู้นิเทศจะต้องเข้าใจเป้าประสงค์และจุดประสงค์ ขององค์กร รวมทั้งสามารถวิเคราะห์และวางแผนงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ 2.2 การจัดบุคลากร (staffing) ได้แก่ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบุคลากร เช่น การบริหารงานบุคคล การปฐมนิเทศ การกำหนดเกณฑ์การ

ปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรใหม่ การเลื่อนขั้นและการพัฒนาวิชาชีพ เป็นต้น 2.3 การจัดองค์การ (organizing) ได้แก่ การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน การมอบหมายงานให้รับผิดชอบ เป็นต้น 2.4 การควบคุมดูแล (controlling) ได้แก่ การปรับเปลี่ยนแก้ไขการปฏิบัติงานให้เหมาะสม ให้เจริญก้าวหน้า มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการศึกษาปัญหาที่เป็นสาเหตุ หรืออุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน และ 2.5 การตัดสินใจ (decision making) ได้แก่ การใช้หลักของเหตุผล การมีส่วนร่วมและการพิจารณาทางเลือก เพื่อประกอบการตัดสินใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอันเป็นบทบาทหนึ่งของผู้นิเทศ พฤติกรรมบ่งชี้ที่สำคัญของผู้มีทักษะด้านการจัดการนี้ ได้แก่ ความสามารถในเรื่องต่อไปนี้คือ 1. จำแนกคุณลักษณะของชุมชน 2. ประเมินความต้องการของครู 3. จัดลำดับความสำคัญของการเรียนการสอน 4. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา 5. ใช้ประโยชน์จากการวางแผนอย่างเป็นระบบ 6. ออกแบบ หรือหาแนวทางปฏิบัติ ให้สามารถเลือกปฏิบัติได้หลายแนวทาง 7. มีการกำกับ ติดตาม หรือมีกิจกรรมควบคุมการเรียนการสอน 8. มีการมอบหมายความรับผิดชอบ 9. รู้จักการบริหารเวลา 10. จัดทรัพยากรด้านการเรียนการสอน ได้ตรงตามความต้องการของครู 11. รู้จักใช้วิธีการลดความเครียดในการทำงาน และ 12. จัดระบบเอกสารของโรงเรียน และกิจกรรมการเรียนการสอน 3. ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) กล่าวคือ ความสามารถในการใช้ ความรู้ (knowledge) วิธีการ (method) เทคนิค (techniques) รวมถึงความรู้ความชำนาญพิเศษโดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ และในสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้นิเทศจึงต้องอาศัยความรู้และทักษะเฉพาะอย่างยิ่งที่จำเป็น และสำคัญ ตามบทบาทและหน้าที่ เป้าประสงค์ของการนิเทศ เพราะทักษะด้านเทคนิคเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญ เนื่องจากทำให้ครูยอมรับ ในตัวผู้นิเทศได้เป็นอย่างดี พฤติกรรมบ่งชี้ที่สำคัญของผู้มีทักษะเชิงเทคนิคนี้ ได้แก่ 1. กำหนดเกณฑ์เพื่อใช้สำหรับการเลือกทรัพยากรการเรียนการสอน 2. ใช้ประโยชน์จากระบบการสังเกตการสอนในชั้นเรียน 3. มีการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการสอนในชั้นเรียน 4. สร้างจุดประสงค์การเรียนการสอนได้ 5. จัดกลุ่มและแยกประเภทของจุดประสงค์การเรียนการสอนได้ 6. รู้จักการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ 7. วิเคราะห์ความพร้อมสำหรับการจัดการเรียนการสอน 8. พัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน 9. พัฒนากระบวนการวัดและประเมินผล 10. วิเคราะห์งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และ 11. สามารถสาธิต ทักษะการสอนและปฏิบัติจริงได้[77]

รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะในการนิเทศ ดังนี้ 1. ทักษะการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารเป็นการกระทำระหว่างผู้ส่งข่าว (Sender)

---

[77] Alfonso, Robert J., Firth, Gerald R., and Neveille, Richard F., **Instructionl Supervision: A Behavior System**, 2nd ed. (Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334-338.

ส่งข่าว (Message) ไปยังผู้รับ (Receiver) เมื่อทั้งสองฝ่ายเข้าใจความหมายตรงกัน คือว่ามีการสื่อสารที่ดี ผู้นิเทศกับทักษะการติดต่อสื่อสาร จัดโปรแกรมอบรมเพิ่มพูนทักษะด้านนี้ อยู่ตลอดเวลาใน 5 ประการ ดังนี้ 1.1 การฟัง ความล้มเหลวในการฟังทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ข้อร้องเรียนเกิดจากปัญหาต่าง ๆ ข้อร้องเรียนเกิดจากปัญหาที่ประสบอยู่ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีศิลปะในการฟังโดยปราศจากอคติ 1.2 การพูด ไม่ว่าจะพูดได้แต่ก็มีไม่มากคนที่พูดเป็น ผู้นิเทศมีหน้าที่พูดมากกว่าเขียน เมื่อเทียบสัดส่วนกัน 1.3 การเขียน ผู้นิเทศต้องเขียน จดจำ จดหมาย บันทึก รายงานในการเขียนดังกล่าวต้องเขียนสั้น กะทัดรัดได้ใจความชัดเจน 1.4 การอ่าน ศึกษานิเทศก์ควรเป็นนักอ่าน อ่านเป็นและอ่านได้เร็ว อ่านเป็นนิสัยและ ฝึกปฏิบัติเพราะจะเสริมความคิดทำให้รอบรู้ 1.5 ภาษามือหรือการสื่อความหมายที่ไม่ใช่คำพูด ใช้สัญลักษณ์ทางร่างกายแทน ความหมายทางวาจา ท่าทางการแสดงออกของคนที่มีความหมายแทนคำพูด 2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง วิชาที่ว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ เป็นวิชาที่ว่าด้วยการสร้างความเข้าใจอันดีเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจ เกิดความรักใคร่ การที่คนเราจะอยู่ร่วมกันได้ต้องอาศัยความรัก ความเข้าใจอันดีต่อกัน หลักพื้นฐานของมนุษยสัมพันธ์เพื่อ 2.1 การทำงานร่วมกัน 2.2 การเพิ่มพูนประสิทธิผลขององค์การ 2.3 ความพอใจในการทำงาน มนุษยสัมพันธ์กับการนิเทศการศึกษา ซึ่งผู้นิเทศโดยลักษณะงานจะต้องติดต่อประสานงานกับคนเป็นจำนวนมากการยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคลว่า ตัวจักรอันสำคัญในระบบการศึกษา คือ ครู คตินิยมของไทยเรานับถือว่าครูเป็นปูชนียบุคคลครูในประเทศไทยจำนวนหลายแสน ย่อมจะมีครูอยู่หลายประเภท ต่อไปนี้จะได้พิจารณาเฉพาะประเภทที่สมควรจะช่วยปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น และกล่าวได้ว่าวิธีการดังกล่าว มิใช่เป็นข้อยุติว่าควรจะเป็นเช่นที่กล่าวนี้เสมอไป ยังมีอีกในหลาย ๆ วิธีที่จะนำไปสู่การกระทำให้ดีขึ้น 3. ทักษะผู้นำ (Skills of Leadership) แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 3.1 ทักษะทางเทคนิค ประกอบด้วย การพูด การเขียน การอ่าน การฟัง การสาธิต และการคิดคำนวณ 3.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การพบปะพูดคุยกัน การสังเกต การร่วมกิจกรรม การแสดงบทบาทสมมติ 3.3 ทักษะการเข้าใจปัญหา การวิเคราะห์ สังเคราะห์ รู้สาเหตุของปัญหาการวิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักสอบถาม ทักษะดังต่อไปนี้มีความสำคัญทั้งในแง่ทฤษฎีและปฏิบัติ คือ 1. ทักษะเกี่ยวกับพฤติกรรม คำนึงถึง 1.1 มีความฉับไวต่อความรู้สึกของกลุ่ม 1.2 เข้าใจความต้องการของกลุ่ม 1.3 สนใจฟังคนอื่นพูด 1.4 ละเว้นการวิพากษ์วิจารณ์หรือหัวเราะเยาะข้อเสนอแนะของสมาชิก 1.5 ให้สมาชิกแต่ละคน มีความรู้สึกว่าเขามีความสำคัญและกลุ่มต้องการเขา 1.6 ไม่ควรโต้เถียง 2. ทักษะในด้านการสื่อสาร 2.1 มั่นใจว่าแต่ละคนเข้าใจ ไม่เพียงแต่เข้าใจว่าอะไรเป็นอะไร หากแต่เข้าใจว่า ทำไมจึงเป็นเช่นนั้นด้วย 2.2 มีความสามารถในการสื่อสารความหมายดี ให้กลุ่มได้รู้งานประจำ 3. ทักษะในความเสมอภาค 3.1 แต่ละคนมีความสามารถ 3.2 ความเป็นผู้นำควรเฉลี่ยไม่ควรผูกขาด 3.3 ผู้นำเจริญงอกงามเมื่อหน้าที่ความเป็นผู้นำแผ่ขยายออก 4. ทักษะในการจัดดำเนินงาน 4.1 พัฒนาวัตถุประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว 4.2 สามารถทำปัญหาที่ยุ่งยากซับซ่อน

ให้เป็นปัญหาที่ง่าย (ทำปัญหาใหญ่ให้เล็ก) 4.3 แบ่งปันโอกาสและความรับผิดชอบ 5. ทักษะในการตรวจสอบตนเอง 5.1 ตระหนักในการให้คำแนะนำ 5.2 ตระหนักถึงสภาพความอดทนหรือความขัดแย้งว่ามีขอบเขตจำกัดและหาทางแก้ไขให้ 5.3 พยายามหาข้อเท็จจริงจากพฤติกรรม 5.4 ช่วยให้กลุ่มได้ตระหนักถึง อำนาจ เจตคติ และค่านิยมตนเอง ลักษณะผู้นำที่ดี ลักษณะของผู้นำที่ดีดังนี้ 1. ความรู้ เป็นผู้รู้รอบ 2. ความริเริ่ม 3. ความกล้าหาญ กล้าหาญสามารถจะผจญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงทุกอย่าง 4. ความเด็ดขาด สามารถตัดสินใจได้ทันท่วงที 5. ความแนบเนียน สามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น 6. ความยุติธรรม มีความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติ วางตนเป็นกลาง 7. ท่าทาง มีกิริยาอาการและเครื่องกายที่ถูกต้องเหมาะสม 8. ความอดทน คือความสามารถของร่างกาย ความคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการต่าง ๆ 9. ความกระตือรือร้น เอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีฉันทะพอใจในงานอยู่เสมอ 10. ความไม่เห็นแก่ตัว ขจัดเสียซึ่งความมักได้ มีความซื่อตรงซื่อสัตย์ สุจริต 11. ความตื่นตัว มีความว่องไวประเปรียว ระมัดระวัง สุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท 12. ดุลพินิจ สามารถที่จะพิจาณาเรื่องต่าง ๆ เหตุผลต่าง ๆ อย่างถูกต้อง 13. ความสงบเสงี่ยม ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่มีความภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล 14. ความเห็นอกเห็นใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา 15. ความจงรักภักดี มีความรักภักดีต่อหมู่คณะ 16. การสังคมดี ปรับตัวเองให้คบค้าสมาคมกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกันอย่างถูกต้องแนบเนียน 17. การบังคับตนเอง ระมัดระวังมิให้แสดงออกซึ่งกิริยาอาการต่างๆที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่น 4.ทักษะในการบริหารและพัฒนาบุคคล (Skill in Personnel Administration) คน เป็นทุกสิ่งทุกอย่างในการบริหาร ความสำเร็จในการบริหารคือ คัดเลือกคนที่คุณสมบัติที่ดีจึงจะทำให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง - การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) การเสาะหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection and Development) - การบริหารงานบุคคล คือ การจัดงานเกี่ยวกับบุคคลนับแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานการดูแลบำรุงรักษาจนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน - กิจกรรมบุคคลซึ่งเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์แต่ละคน กลุ่มและองค์การ โดยการใช้ทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม - กระบวนการวางแผนสรรหา คัดเลือก บรรจุ พัฒนาจัดหาสวัสดิการ จัดกลุ่ม สัมพันธ์ และการวิจัยเกี่ยวกับบุคคล กระบวนการบริหารงานบุคคล 1. การวาแผนอัตรากำลัง (Planning) 2. การเจรจาต่อรอง (Bargaining) 3. การสรรหา (Recruitment) 4. การคัดเลือก (Selection) 5.การบรรจุแต่งตั้ง (Induction) 6. การประเมิน (Appraisal) 7. การพัฒนาบุคคล (Development) 8. ผลประโยชน์ตอบแทน (Compensation) 9. ความยุติธรรม (Justice) 10. ความต่อเนื่อง (ontinuity) การพัฒนาบุคคล (Personnel Development) ด้านวิชาชีพครูนั้น นอกจากสนับสนุนให้ ครูได้ร่วมกันวางแผนการสอนร่วมกัน สังเกตการณ์สอนของกันและกัน การอำนวยความสะดวกให้มีโอกาสเพิ่มพูนศึกษาดูงานเพิ่มเติมแล้ว ในบทนี้จะกล่าวถึงการฝึกอบรมประจำการ ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาบุคคลที่ตรงเป้าหมายมากที่สุด 5. ทักษะในการทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคล 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกันเพื่อ

บรรลุจุดหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติต่างเกิดความพอใจในการปฏิบัติต่อกันและกัน ผลงานที่ได้จากการร่วมแรงร่วมใจกันของสมาชิกในทีมมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในทีมงานสมาชิก จะมีความรู้สึกสนุกสนานและรู้สึกว่าตนเองก้าวหน้าประสบความสำเร็จ 6. ทักษะในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 6.1 หลักสูตร หมายถึง แผนประสบการณ์การเรียน ซึ่งจะมองหลักสูตรที่เป็นเอกสาร หรือโครงการของการศึกษาที่สถาบันการศึกษาวางแผนไว้เพื่อให้ผู้เรียนได้ศึกษาตามแผนหรือ โครงการที่กำหนดไว้ ซึ่งหมายรวมถึง แผนการเรียนหรือรายวิชาต่าง ๆ ที่กำหนดให้เรียน รวมทั้งเนื้อหาวิชาของรายวิชาต่าง ๆ กิจกรรมการเรียนการสอนและการประเมินผล ซึ่งได้กำหนดไว้ใน แผนความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษากลุ่มนี้ ไม่รวมถึงการนำหลักสูตรไปใช้หรือการเรียนการสอนที่ปฏิบัติจริง 6.2 หลักสูตร หมายถึง ประสบการณ์การเรียนของผู้เรียนที่สถาบันการศึกษาจัดให้แก่ ผู้เรียน ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย เนื้อหา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผล ทัศนะของนักบริหารการศึกษาว่า หลักสูตรน่าจะหมายถึงโครงการศึกษา ที่กำหนดให้นักเรียน เรียนรู้และพัฒนาตนเองตามแผนการศึกษาหรือโครงการศึกษาที่โรงเรียนปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลทางการศึกษาตามแผนการศึกษา หลักสูตรคือ โครงการเตรียมนักเรียนหรือเยาวชนของชาติให้เป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม สังคมแต่ละสังคมไม่จำเป็นที่จะต้องการหรือมีความจำเป็นเหมือนกัน สังคมไทยย่อมแตกต่างจากสังคมอเมริกันหรือสังคมอื่นๆ หลักสูตรไทยจึงต้อง อาศัยกฎเกณฑ์ที่ได้ศึกษารวบรวมมาจาก สภาพความต้องการ และสภาพความจำเป็นของสังคมไทย การแปลวัสดุของหลักสูตรไทยไม่จำเป็นที่จะนำมาใช้ให้ดีในสังคมไทยจากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านพบว่า มีการให้นิยามแตกต่างกันไป ทั้งนี้ เพราะแต่ละคนมีเกณฑ์ที่ใช้ในการอธิบายแตกต่างกัน ในการศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ว่า หลักสูตรหมายถึง แนวการจัดประสบการณ์และ/หรือ เอกสาร ที่มีการจัดทำเป็นแผนการจัดสภาพการเรียนรู้หรือ โครงการจัดการศึกษาโดยมีการกำหนดวิธีการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดผลการเรียนรู้ตาม จุดประสงค์หรือจุดมุ่งหมายตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ การพัฒนาหลักสูตรในอนาคต 1. พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ (เครือข่ายวิชาการ วิชาชีพ) 2. พัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) - จัดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาคนต่อเนื่องตลอดชีวิต 3. รูปแบบหลักสูตรจะหลากหลายมากขึ้น เช่น หลักสูตรการศึกษาภาคพิเศษ หลักสูตรเฉพาะกิจ หลักสูตรฝึกอบรม 4. เปิดหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้น 5. มีการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศอย่างน้อย 2 ประเทศ เช่น เวียดนาม เขมร ลาว มลายู 6. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น การใช้เทคโนโลยีต้องไม่ขัดกับสังคม และสิ่งแวดล้อมต้องไม่ให้เทคโนโลยีเป็นนายเรา 7. หลักสูตรและการเรียนการสอนจะต้องพัฒนาทักษะในการคิด การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และความสามารถในการสื่อสาร พัฒนาคนให้คิดกว้าง คิดไกล ใฝ่รู้ 8. ให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งเรื่องที่เป็นสากล นานาชาติ และของไทย ต้องรู้เขารู้เรา 9. พัฒนาหลักสูตร ส่วนกลาง 60% ส่วนท้องถิ่น 40% 10. จัดการเรียนการสอน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา

11. จะต้องมีการประกันคุณภาพทางการศึกษาทุกระดับ 7. ทักษะในการพัฒนาผลงานทางวิชาการ การพัฒนาผลงานทางวิชาการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นทุกคน สามารถพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อขอให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้นได้ โดยการพัฒนางานในบทบาทหน้าที่ในรูปของผลงานทางวิชาการตามที่ทุกคนมีสิทธิและโอกาสมาถึง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) หรือสำนักงาน ก.ค.เดิม ได้เปิดโอกาสให้ข้าราชการจัดทำผลงานทางวิชาการ มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 เป็นต้นมา เป็นการส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับข้าราชการในการปฏิบัติให้ดีขึ้น ต่อมาในปัจจุบัน มีการจัดทำผลงานทาง วิชาการกันอย่างแพร่หลายและกว้างขวาง เพราะข้าราชการครู สามารถเลื่อน วิทยฐานะได้สูงสุดถึง ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ (ระดับ 10) ซึ่งแสดงถึงความก้าวหน้าในวิชาชีพครู ด้วยเหตุนี้เองทำให้ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น บางคนหรือ บางกลุ่มได้พัฒนาผลงานทางวิชาการทางลัด อาทิ มีการลอกเลียนแบบผลงานของคนอื่น หรือมีการว่าจ้างให้ผู้อื่นจัดทำผลงานให้หรือครูละ ทิ้งห้อเรียนเปอบรม/เขียนรายงานหรือมีการแสวงหาผลประโยชน์ในหลายรูปแบบผลการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ไม่สัมพันธ์กับวิทยฐานะของข้าราชการครูที่สูงขึ้นและเกณฑ์การประเมินบางรายการ กำหนดไว้ไม่เหมาะสม ดังนั้นสำนักงาน ก.ค.ศ. จึงได้ปรับปรุงหลักเกณฑ์ใหม่ ตามหนังสือด่วนที่สุด ที่ ศธ 0206.4 /ว17 ลงวันที่ 30 กันยายน 2552 ให้ประกาศใช้เกณฑ์ดังกล่าว ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2552 เป็นต้นไปเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในเกณฑ์การจัดทำ ผลงานทางวิชาการตามเกณฑ์ใหม่ 8. ทักษะในการประเมินผลการนิเทศการศึกษา (Skill in Supervisory Evaluation) หมายถึง การตีค่าผลงานที่ได้กระทำมาแล้วว่าบังเกิดผลดีเพียงใด การประเมินผล ใช้วัดในรูปปริมาณและจำนวนมาก น้อยแล้วนำผลการวัดมาพิจารณาตีค่าว่า ได้ผลดีเพียงใด กำหนดหลักเกณฑ์ หรือมาตรฐานสำหรับตัดสินคุณค่า และมีสิ่งที่ควรคำนึงได้แก่ 8.1 ประโยชน์ 8.2 ความเป็นไปได้ 8.3 ความเหมาะสม 8.4 ความแม่นยำ วัตถุประสงค์ 1. การประเมินผลเพื่อจัดรูปแบบ ซึ่งช่วยในด้านการจัดกระบวนการของการทำงาน 2. การประเมินผลเพื่อจัดรูปแบบสรุป เพื่อเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจสรุปการทำงาน 3. การประเมินผลเพื่อเลือกวิธีทำงาน โดยตรวจสอบความเหมาะสมกระบวนการให้สอดคล้องกับเวลา หลักการประเมินผล การประเมินผลที่ดีมีลักษณะ ดังนี้ 1. ประโยชน์ การประเมินผลนำไปสู่ข้อยุติ มีความจำเป็นเพราะใช้ปรับปรุงสภาพ การเรียนการสอนกระทำโดยตลอด และแจ้งผลให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ 2. สมบูรณ์ การประเมินผลทางการเรียนโดยใช้วิธีทดสอบผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และการประเมินค่าในตัวครู โดยยึดถือเอาผลการเรียนเป็นหลักยังไม่พียงพอจะต้องประเมินทั้งทางด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน หลักสูตรโสตทัศนูปกรณ์ การันตีค่าการประเมินผล การนิเทศ 3. ความร่วมมือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลของทุกคน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการดำเนินการประเมินผลจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนช่วยปรับปรุงความรู้และทักษะ ตลอดจนการขยายโลกทัศน์ของทุกคนให้กว้างขึ้น 4. กระบวนการ

ต่อเนื่อง การประเมินที่ทำเป็นครั้งคราวย่อมไม่ก่อให้เกิดผลต่อการพัฒนา ข้อสรุปและการตัดสินใจที่ได้จากการประเมินผลอาจมีข้อผิดพลาด ปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การปกครองและด้านอื่น ๆ ฉะนั้นควรมีการประเมินผลหลายเทคนิควิธีและกระทำต่อเนื่อง 5. กระทำอย่างพินิจพิเคราะห์ การประเมินผลกระทำเพื่อตรวจสอบผลสำเร็จที่ได้กระทำไปแล้ว ประเมินทั้งคุณภาพและปริมาณ ซึ่งกระทำได้โดยการตั้งเกณฑ์ที่เที่ยงตรงเพื่อวัด 6. ก้าวหน้า การประเมินเพื่อค้นหาข้อดีและข้อเสีย ข้อค้นพบจากการประเมินจะนำไปสู่การปรับปรุง จึงมีลักษณะที่ก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา เครื่องมือการประเมินผล 1. แบบสอบถาม หลักสำคัญในการสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินผลที่สำคัญ คือ 1.1 จุดมุ่งหมาย 1.2 ใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่าย สั้น กะทัดรัด สามารถสื่อความหมายได้ 2. แบบทดสอบ อาจจะเปรียบเทียบได้ 4 แนวคือ 2.1 เปรียบเทียบกับเกณฑ์ปกติ 2.2 เปรียบเทียบก่อนการใช้กิจกรรมนิเทศและหลังการใช้กิจกรรมนิเทศ 2.3 เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่ใช้กิจกรรมนิเทศ และกลุ่มที่ไม่ใช้กิจกรรนิเทศ 2.4 เปรียบเทียบโดยใช้วิธีในข้อ 2.2 และข้อ 2.3 ผสมกัน 3. แบบสำรวจ 4. แบบสอบถามด้วยการสัมภาษณ์ 5. การตรวจสอบผลงานภาคปฏิบัติ 5.1 รายละเอียดของสิ่งที่ประเมินว่า จะประเมินในเรื่องใดบ้าง 5.2 กำหนดเกณฑ์ในการประเมินคุณลักษณะอย่างไร จะให้ระดับคะแนนเท่าใด 6. การประชุมปรึกษาหารือและทบทวนการปฏิบัติงาน 7. การวิจัยในเชิงประเมินผล 8. การประเมินผลและการรายงานผล การประเมินผลตนเอง (Self-Evaluation) ศึกษานิเทศก์ก็ควรจะต้องประเมินตนเอง ประเมินผลงานของตนเองด้วยทั้งด้านบุคลิกลักษณะด้านวิชาชีพ เพื่อเพิ่มเสริมจุดแข็งและลดจุดอ่อน สร้างความมั่นใจในการทำงาน ศึกษานิเทศก์ควรทดสอบ ประเมินผลตนเอง พัฒนาตนเองก่อนที่จะกระทำต่อบุคคลอื่นในลักษณะเดียวกัน เพื่อเป็นแบบอย่างและสร้างความมั่นใจให้ผู้อื่น ทักษะการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนทั้ง 8 ทักษะ เป็นการพัฒนาตนเอง ของผู้นิเทศที่จะให้การบริการกับครูเพื่อให้ครูปรับปรุงและพัฒนาตัวผู้เรียนและสภาพการจัดการเรียน การสอน ซึ่งผู้นิเทศจะต้องให้ความสำคัญในการปรับปรุงทักษะการนิเทศให้ดียิ่งขึ้นไป[78]

---

[78] รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ, **การนิเทศการศึกษา,** พิมพ์ครั้งที่ 5 (สงขลา: เทมการพิมพ์, 2557), 115-134.

ประโยชน์การนิเทศ

สำนักโรคติดต่อทั่วไป กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการนิเทศ ไว้ดังนี้คือ 1. ช่วยให้การบริหารงานได้ตามมาตรฐาน และสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงที่กำหนดไว้ 2. ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่แต่ละคนให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักวิชาการ 3. ช่วยในด้านการวางแผน กำหนดนโยบาย และประเมินผลงานตามแผนเดิมที่ได้ดำเนินการแล้ว 4. ช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถกำหนดมาตรฐานงานของการทำงานได้อย่างเหมาะสม 5. ช่วยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีความเข้าใจ มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ 6. ส่งเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ได้ผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 7. ช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อจะได้ช่วยแก้ปัญหาอุปสรรค ต่างๆ เหล่านั้นได้ 8. การนิเทศงานเป็นการช่วยประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และ 9. ช่วยกระตุ้นและโน้มน้าว จิตใจเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งประหยัดทั้งเวลา เงินและแรงงาน[79]

สำหรับรุจิร์ ภู่สาระ และ จันทรานี สงวนนาม อธิบายประโยชน์ของการนิเทศภายใน ดังนี้ 1. ทำให้ครูสามารถสอนได้ตรงตามเป้าหมาย เพราะผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นิเทศจะช่วยเหลือครูในการตรวจสอบ และเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา มิให้การแก้ปัญหาและอุปสรรคการสอนเกิดความล่าช้าโดยไม่จำเป็น 2. ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการและทำหน้าที่นิเทศภายใน จะทำให้ความเคลื่อนไหวทางวิชาการของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่องตลอดเวลา 3. ทำให้บุคลากรในสถานศึกษามองเห็นความสำคัญของงานวิชาการ และปฏิบัติงานโดยเน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญในการบริหารสถานศึกษา 4. การนิเทศภายในจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอันมีผลกระทบต่อ คุณภาพของการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวได้ว่าการนิเทศภายในมีความสำคัญเพราะเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนให้เกิด ประโยชน์สูงสุดทั้งยังเป็นการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจแก่ผู้รับ การนิเทศและสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในการทำงาน[80]

---

[79] สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, หน่วยศึกษานิเทศก์, **ชุดอบรมศึกษานิเทศก์ การนิเทศการศึกษา** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548), 4.

[80] รุจิร์ ภู่สาระ และจันทรานี สงวนนาม, **การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2545), 72.

คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์

สำนักโรคติดต่อทั่วไป กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นิเทศ ในคู่มือนิเทศงานด่านควบคุมโรคติดต่อระหว่างประเทศไว้ว่า การนิเทศที่ดีผู้นิเทศจะต้องรู้จักตน เข้าถึงคน สนใจงานและใช้วิธีการที่เหมาะสม ตลอดจนต้องเป็นบุคคลที่ได้รับการคัดเลือก ฝึกฝน รวมทั้งมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้คือ 1. รอบรู้เข้าใจงาน มีความสามารถทางวิชาการ 2. มีความมุ่งมั่น มุ่งหวังในความสำเร็จ 3. ยุติธรรม สม่ำเสมอ 4. รับผิดชอบ เต็มใจ พึงพอใจต่อการนิเทศ 5. มีความสามารถเป็นผู้นำ 6. มีความรู้ในด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาองค์การ พฤติกรรมศาสตร์ จิตวิทยา แผนงานโครงการการประเมินผล และเชี่ยวชาญวิชาการเฉพาะด้าน 7. มีทักษะ (Skill) ในด้านต่อไปนี้คือ 7.1 การเป็นผู้นำ (Leadership)และการบริหาร (Administration) 7.2 มนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) 7.3 เทคนิควิชาการ (Technical) และการวิจัย (Research) 7.4 การสื่อสารและการถ่ายทอด (Communication) และ 7.5 การประเมินผล (Evaluation)[81]

บทบาทของผู้นิเทศ

โอลิวา และพอลัส (Oliva and Pawlas) ได้กำหนดบทบาทผู้นิเทศไว้ 4 ประการ คือ

1. บทบาทผู้ประสานงาน (Coordinator) ซึ่งคอยประสานโปรแกรมต่าง ๆ ในแต่ละระดับและช่วยครูให้ตระหนักถึงปัญหาของกันและกัน 2. บทบาทที่ปรึกษา (Consultant) เป็นที่ปรึกษาให้แก่ครูเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่มที่ ต้องการคำแนะนำ 3. บทบาทผู้นำกลุ่ม (Group Leader) เป็นผู้ที่รู้วิธีที่จะทำงานร่วมกับกลุ่มให้ประสบ ผลสำเร็จ และทำให้กลุ่มทำงานให้สำเร็จ 4. บทบาทผู้ประเมิน (Evaluator) เป็นผู้ที่ช่วยครูประเมินผลการสอน ประเมินหลักสูตร และประเมินตัวเอง[82]

ไวลส์ (Wilesl) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นิเทศ ไว้ดังนี้คือ 1. บทบาทในด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนจำต้องมีความสามารถในการเข้ากับผู้ร่วมงานและคนภายนอกได้ดี โดยรู้จักขจัดข้อขัดแย้งภายในกลุ่มและสามารถสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน 2. บทบาทในฐานะผู้นำ โดยบทบาทหน้าที่แล้วผู้นิเทศหรือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในขณะเดียวกัน

---

[81] กระทรวงสาธารณสุข, กรมควบคุมโรค, สำนักโรคติดต่อทั่วไป, **คู่มือนิเทศงานด่านควบคุมโรคติดต่อระหว่างประเทศ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรกราฟฟิคแอนด์ดีไซน์, 2553), 4.

[82] Oliva, Peter F., and Pawlas G.E., **Supervision for Taday's School**, 5th ed. (Longman Poblishers, Inc., 1997), 576.

ผู้นำอาจจะไม่ใช่ผู้นิเทศหรือผู้บริหารก็ได้ เพราะฉะนั้นผู้บริหารทีจะประสบความสำเร็จสูงสุดจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ ถ้าผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ แล้วก็จะมี ความยุ่งยากในการบริหาร 3) บทบาทในการจัดและการอำนวยการในหน่วยงาน หรือการองค์การ โดยมีการแบ่ง งานออกเป็นหน่วยๆ ซึ่งมีผู้นำหรือหัวหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะหน่วยหรือแผนก ซึ่งลักษณะทั่วไปขององค์การ จะต้องประกอบด้วยภารกิจ แต่ละภารกิจจัดเป็นองค์การ มีการแบ่งหน้าที่ในการทำงาน มีสายบังคับบัญชา มีช่วงการควบคุมงาน และมีเอกภาพในการบริหารงาน ผู้นิเทศจึงจำเป็นต้องพัฒนาหน่วยงานหรือองค์การเช่น ให้ทุกคนในหน่วยงานมีเป้าหมายเดียวกันมีขันตอนในการดำเนินงานและตัดสินใจส่งเสริมให้ทุกคนมีวินัยในตนเอง ผู้มีวินัยในตนเองนั้น จะเป็นผู้ที่เอาชนะใจตนเองให้ปฏิบัติตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และในทำนองเดียวกัน ผู้นั้นก็จะหักห้ามใจ โดยไม่ปฏิบัตินอกเหนือกติกา หรือหลักคุณธรรม ตลอดจนไม่ก่อให้เกิดความก้าวก่ายในหน้าที่ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้อื่นด้วย 4. บทบาทในการคัดเลือก และ ใช้ประโยชน์ของบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรที่จะเลือกแต่งตั้ง และมอบหมายงานแก่ครู ให้ตรงกับความถนัดและความสามารถพิเศษของครู ถ้าแต่ละคนได้รับผิดชอบมอบหมายงานตามความถนัดก็จะทำให้เขาสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย 5. บทบาทในการสร้างขวัญของครูผู้บริหารจะต้องร่วมกันสร้างความมั่นใจในตนเองให้กับครู หาทางที่จะให้ครูได้แสดงความสามารถของตน รู้สึกว่าตนมีความสำคัญเป็นที่ต้องการของคณะ ตลอดจนบริการและอำนวยความสะดวก ต่างๆ และให้ความเห็นอกเห็นใจเพื่อนครู การบริหารการนิเทศที่ดีจำต้องรับฟังข้อคิด ข้อเสนอทั้งในด้านการปรับปรุงและปัญหาส่วนบุคคลด้วย การส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนส่งเสริมงานส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้า ย่อมมีส่วนสร้างขวัญและกำลังใจอันจะเป็นผลดีต่อการปรับปรุงงาน และ 6. บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและผู้นิเทศควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์ในหลายลักษณะ ทั้งนี้ นอกจากจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแล้วการพัฒนาบุคลากรย่อมยังประโยชน์ในการปรับปรุงการ เรียนการสอนจากประสบการณ์ที่ได้รับอีกด้วย[83]

แฮริส (Harris) ได้แบ่งหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไว้ ดังนี้ 1. หน้าที่ทางการสอน (Teaching Function) เป็นหน้าที่หลัก ศึกษานิเทศก์จะต้องทำงานที่เกี่ยวกับการสอนโดยตรงนั่น คือ ช่วยเหลือแนะนำ เกี่ยวกับวิธีการสอนที่ดีให้กับครู รวมตลอดถึงการวัดและประเมินผลด้วย 2. หน้าที่จัดบริการ (Special Service Function) เป็นการช่วยเหลือแนะนำเกี่ยวกับการบริการให้แก่นักเรียนโดยตรง ได้แก่ หน่วยสุขภาพ พลานามัย การแนะแนว บริการจิตบำบัด และ สันทนาการ เป็นต้น 3. หน้าที่จัดอำนวยการ (Management Function) เป็นการช่วยเหลือ ในเรื่องการจัดดำเนินงาน

---

[83] Wiles, Kimball., **Supervision for Better School**, 3rd ed. (Englewood: Cliffs, (New Jersey: prentice – Hall, 1983), 261–267.

ในด้านธุรการทั่วไป เกี่ยวข้องกับคณะบุคคล เป็นการเกี่ยวพันโดยทางอ้อมกับการเรียนการสอน 4. หน้าที่การนิเทศ (Supervision Function) เป็นงานเกี่ยวกับการนิเทศการติดต่อประสานงาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการเรียนการสอน ศึกษานิเทศก์จะทำงานร่วมกับครู 5. หน้าที่บริหารงานทั่วไป (General Administration Function) เป็นหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารในโรงเรียนทั่ว ๆ ไป ที่ศึกษานิเทศก์จะช่วยเหลือโรงเรียนได้[84]

วัชรา เล่าเรียนดี กล่าวว่า ผู้นิเทศหรือผู้ทำหน้าที่นิเทศมีบทบาทและภาระหน้าที่หลายอย่าง ถึงแม้ว่างานในหน้าที่หลักคือ การช่วยเหลือแนะนำส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพการสอน แต่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพการสอนต้องเกี่ยวข้องกับงานองค์ประกอบต่าง ๆ หลายด้านและบุคลากรหลายฝ่าย[85]

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของศึกษานิเทศก์ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ไว้ ดังนี้ 1. ร่วมวางแผนกับครูเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่มเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา วางโครงการดำเนินงานให้บรรลุ โดยทำหน้าที่ปรึกษา และแนะนำการขจัดปัญหาของครูแต่ละคน 2. ร่วมมือด้านบริหารช่วยในการตัดสินใจดำเนินการ และแนวทางการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษากระบวนการจัดการเรียนรู้ 3. จัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูแสวงหาวิชาการใหม่ ๆ และนำมาปรับปรุงการจัดกระบวนการเรียนรู้ 4. เสนอแนะพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยช่วยคณะครูตั้งจุดประสงค์ของกระบวนการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เลือกประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้แก่ครู เลือกวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ ที่เหมาะสมและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5. จัดการเกี่ยวกับการสาธิตวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ การใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 6. มีส่วนร่วมในการวัดผลและประเมินผลการศึกษา รวมทั้งวิจัยในชั้นเรียน เพื่อปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น[86]

---

[84] Harris, Ben M., อ้างถึงใน รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ, **การนิเทศการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 5, (สงขลา: เทมการพิมพ์, 2557), 78.

[85] วัชรา เล่าเรียนดี, **การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction)**, พิมพ์ครั้งที่ 5 (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 8.

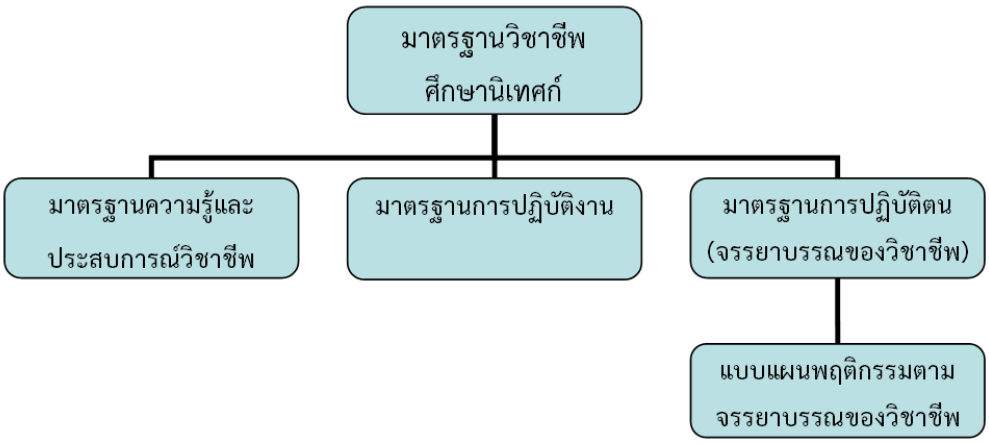
[86] กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, **คู่มือการนิเทศแบบถึงห้องเรียน** (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1, ม.ป.ป.), 3.

มาตรฐานวิชาชีพศึกษานิเทศก์

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพศึกษานิเทศก์ไว้ในหลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 2561 ประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน ดังนี้

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ
2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ)

โดยจรรยาบรรณของวิชาชีพ ได้มีการกำหนดแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ เพื่อประมวลพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างของการประพฤติปฏิบัติ ประกอบด้วย พฤติกรรมที่พึงประสงค์ และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 มาตรฐานวิชาชีพศึกษานิเทศก์
ที่มา: สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, หลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์, 2561, 13.

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

ตารางที่ 1 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

มาตรฐานความรู้	มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ
1. มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรองโดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้ 1.1 การนิเทศการศึกษา 1.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา 1.3 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 1.4 การประกันคุณภาพการศึกษา 1.5 การบริหารจัดการการศึกษา 1.6 การวิจัยทางการศึกษา 1.7 กลวิธีการถ่ายทอดความรู้ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานทางวิชาการ 1.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 1.9 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 2. ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการนิเทศการศึกษา ที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง	1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือมีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษารวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี 2. มีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและมีการเผยแพร่

ที่มา: สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, หลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์, 2561, 13.

ตารางที่ 2 รายละเอียดมาตรฐานความรู้ย่อยของศึกษานิเทศก์

มาตรฐานความรู้	สาระความรู้	สมรรถนะ
1. การนิเทศการศึกษา	1. หลักการและรูปแบบการนิเทศ 2. วิธีการและกระบวนการนิเทศ 3. กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา 3.1 การวิเคราะห์พฤติกรรม การนิเทศการศึกษา 3.2 การสร้างทักษะในการนิเทศ 3.3 การใช้กลยุทธ์ในการนิเทศ 3.4 การนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการนิเทศ 3.5 การควบคุมและการประเมินเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4. การนิเทศภายใน	1. สามารถวิเคราะห์ วิจัย ส่งเสริม ให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษา 2. สามารถติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอน และการบริหารการจัดการศึกษา 3. สามารถประสาน สนับสนุน และเผยแพร่ผลงานด้านการนิเทศการศึกษาแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4. สามารถใช้เทคนิคการนิเทศได้อย่างหลากหลายด้วยความเป็นกัลยาณมิตร
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา	1. ระบบและทฤษฎีการวางแผน 2. บริบททางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองไทยที่มีอิทธิพลต่อการศึกษา 3. แผนการศึกษาระดับชาติและระดับต่างๆ 4. การวิเคราะห์และกำหนดนโยบายการศึกษา 5. การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 6. การพัฒนาและประเมินนโยบายการศึกษา	1. สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล และรายงานผลเพื่อจัดทำนโยบาย แผน และการติดตามประเมินผลด้านการศึกษา 2. สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการวางแผนดำเนินงาน และการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา 3. สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดีคุ้มค่าต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 2 รายละเอียดมาตรฐานความรู้ย่อยของศึกษานิเทศก์ (ต่อ)

มาตรฐานความรู้	สาระความรู้	สมรรถนะ
3. การพัฒนาหลักสูตรและการสอน	1. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร 2. การสร้างหลักสูตรสถานศึกษา 3. หลักการพัฒนาหลักสูตร 4. การจัดการเรียนรู้ 5. จิตวิทยาการศึกษา 6. การวัดและการประเมินผล 7. การจัดการศึกษาพิเศษ	1. สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2. สามารถสาธิต แนะนำครูให้จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพของผู้เรียน 3. สามารถประเมินหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
4. การประกันคุณภาพการศึกษา	1. การบริหารคุณภาพ 2. การประกันคุณภาพการศึกษา 3. มาตรฐานคุณภาพการศึกษา 4. กระบวนการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา	1. สามารถศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การจัดทำมาตรฐาน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา 2. สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา 3. สามารถให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะ และการวางระบบการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนา อย่างต่อเนื่องและพร้อมรับการประเมินภายนอก
5. การบริหารจัดการการศึกษา	1. หลักและระบบขอบข่ายการจัดการศึกษา 2. หลักการบริหารจัดการการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 3. การปฏิรูปการศึกษา 5. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	1. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา 2. สามารถนิเทศการบริหารจัดการสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 3. สามารถบริหารจัดการการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ตารางที่ 2 รายละเอียดมาตรฐานความรู้ย่อยของศึกษานิเทศก์ (ต่อ)

มาตรฐานความรู้	สาระความรู้	สมรรถนะ
6. การวิจัยทางการศึกษา	1. ระเบียบวิธีวิจัย 2. กระบวนการวิจัย 3. การนำผลการวิจัยไปใช้	1. สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการนำกระบวนการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอน 2. สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3. สามารถดำเนินการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการเรียนรู้และการจัดการศึกษา
7. กลวิธีการถ่ายทอดความรู้ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานทางวิชาการ	1. กลวิธีการนำเสนอความรู้ แนวคิด ทฤษฎีที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ 2. การเขียนรายงาน บทความ ผลงาน ผลการศึกษาค้นคว้าและอื่นๆ 3. การวิเคราะห์ วิจารณ์ผลงานวิชาการอย่างสร้างสรรค์	1. สามารถเขียนเอกสารทางวิชาการประเภทต่าง ๆ 2. สามารถแนะนำและให้คำปรึกษาการเขียนเอกสารทางวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา 3. สามารถนำเสนอความรู้ แนวคิด ทฤษฎีด้วยวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมต่อการเรียนรู้
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. หลักการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2. อินเทอร์เน็ต 3. คอมพิวเตอร์ช่วยสอน 4. ระบบมัลติมีเดียแบบปฏิสัมพันธ์ 5. สำนักงานอัตโนมัติ	1. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาตนและการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม 2. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา

ตารางที่ 2 รายละเอียดมาตรฐานความรู้ย่อยของศึกษานิเทศก์ (ต่อ)

มาตรฐานความรู้	สาระความรู้	สมรรถนะ
9. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา	1. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 2. จรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษา 3. การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	1. ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษา 2. มีหลักธรรมในการนิเทศและประพฤติตนเป็นแบบอย่างทีดี

ที่มา: สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, หลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์, 2561, 14-16.

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน

2.1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาการนิเทศการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของศึกษานิเทศก์มืออาชีพ คือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ร่วมงาน การเป็นผู้จัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงาน เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณประโยชน์ของศึกษานิเทศก์ที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยส่วนรวม

2.2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศการศึกษา โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้รับการนิเทศ ศึกษานิเทศก์มืออาชีพ แสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อผู้รับการนิเทศด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับการนิเทศ ศึกษานิเทศก์ต้องวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของตนกับผลที่จะเกิดแก่ผู้รับการนิเทศแล้วเลือกเฉพาะกิจกรรมที่จะนำไปสู่ ผลทางบวกเสมอ อีกทั้งระมัดระวังไม่ให้เกิดกิจกรรมที่มีผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธาของผู้รับการนิเทศที่มีต่อการนิเทศและเห็นประโยชน์ของการนิเทศ

2.3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้รับการนิเทศให้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ คุณประโยชน์สำคัญของการนิเทศอยู่ที่ผู้รับการนิเทศได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจนเป็นผลให้เกิดการพัฒนาเต็มศักยภาพ ศึกษานิเทศก์มืออาชีพต้องกำหนด ปรับเปลี่ยนแนวทางการนิเทศ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้รับการนิเทศอย่างเต็มศักยภาพ โดยศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของผู้รับ

การนิเทศกำหนดจุดที่จะพัฒนาเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้นๆ แล้วใช้เทคนิคการนิเทศให้ผู้รับการนิเทศได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุง ให้ผู้รับการนิเทศรู้ศักยภาพ เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับงาน และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้รับการนิเทศและศึกษานิเทศก์เพิ่มพูนพัฒนา ก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

2.4 พัฒนาแผนการนิเทศให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ศึกษานิเทศก์มืออาชีพวางแผนการนิเทศได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไข ข้อจำกัดของผู้รับการนิเทศ สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง และเป้าหมายของการพัฒนา เมื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนการนิเทศต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องระหว่างกิจกรรมกับผลงานถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลจริง

2.5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการนิเทศการศึกษาจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ นวัตกรรมการนิเทศเป็นเครื่องมือสำคัญของศึกษานิเทศก์ในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ศึกษานิเทศก์มืออาชีพต้องมีความรู้ในการนิเทศแนวใหม่ ๆ เลือกและปรับปรุงใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและผู้รับการนิเทศจนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้ผู้รับการนิเทศ ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน และก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง

2.6 จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้รับการนิเทศศึกษานิเทศก์มืออาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการนิเทศที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของผู้รับการนิเทศ จนผู้รับการนิเทศมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ศึกษานิเทศก์ต้องรู้จักเส้นพัฒนาของผู้รับการนิเทศ และเพียรพยายามกระตุ้นยั่วยุท้าทายให้ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติกิจกรรมเพื่อการพัฒนา ด้วยความรู้สึกประสบผลสำเร็จเป็นระยะๆ โดยพยามยามให้ผู้รับการนิเทศ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของการทำกิจกรรมและการพัฒนาของผู้รับการนิเทศเอง ขั้นตอนในการนิเทศควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนา และการสนับสนุนข้อมูลให้กำลังใจให้ผู้รับการนิเทศค้นหาปฏิบัติ ประเมิน และปรับปรุงงานต่าง ๆได้ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดค่านิยมและนิสัยในการปฏิบัติ เกิดเป็นการพัฒนางานในภาวะปกติ เป็นบุคลิกภาพถาวรของผู้รับการนิเทศตลอดไป รวมทั้งเกิดความชื่นชมและศรัทธาความสามารถของตน

2.7 รายงานผลการนิเทศการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ศึกษานิเทศก์มืออาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้ว ด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ ซึ่งครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนา การลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การจัดทำรายงานเป็นโอกาสที่จะได้คิดทบทวนถึงงานที่ทำแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย ผลกระทบที่มิได้ระวังไว้อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดีจะชื่นชม ภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์ จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์ของรายงานที่ดีย่อมนำไปสู่

การประเมินตนเอง การชื่นชมความสามารถของผู้ปฏิบัติ การเรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถ และศักยภาพของผู้ปฏิบัติ ที่จะก่อให้เกิดการยอมรับและชื่นชมในความสามารถของตน

2.8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ศึกษานิเทศก์มีภารกิจในการพัฒนาผู้รับการนิเทศโดยการให้คำปรึกษา แนะนำ หรือจัดกิจกรรม เพื่อให้ผู้รับการนิเทศปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมสำคัญตามเงื่อนไขที่ผู้นิเทศเสนอแนะ ดังนั้น ผู้นิเทศต้องประพฤติปฏิบัติให้เป็นที่ประจักษ์เสียก่อน เพื่อให้คำปรึกษา คำแนะนำ หรือกิจกรรมนั้นๆ มีน้ำหนัก มีความสำคัญน่าเชื่อถือ ผู้นิเทศก์จำเป็นต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งบุคลิกภาพ การปฏิบัติตน มีคุณธรรมจริยธรรม จะช่วยให้ผู้รับการนิเทศเชื่อถือศรัทธาต่อการนิเทศการศึกษา และปฏิบัติตามด้วยความพึงพอใจ

2.9 ร่วมพัฒนางานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ ศึกษานิเทศก์มืออาชีพร่วมพัฒนางานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ เสนอแนวทางปรับปรุง ที่ดีกว่าเดิม แนะนำการปฏิบัติที่เป็นผลดีกว่าเดิม ไม่หยุดอยู่เพียงการวิพากษ์วิจารณ์ แต่จะชี้นำแนวทางการแก้ปัญหา ที่นำไปสู่ผลดี เป็นผู้สามารถร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติ เพื่อพัฒนางานขององค์กร เพื่อนร่วมวิชาชีพและชุมชน ด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ความสามารถและคาดหวังผลที่ดีที่สุดที่จะเกิดขึ้น โดยตระหนักถึงความสำคัญ ยอมรับในความรู้ความสามารถและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยในการทำงาน ที่จะนำไปสู่ผลงานที่ดีที่สุดอยู่เสมอ เป็นที่ยอมรับของผู้รับการนิเทศและผู้ร่วมงาน จนผู้รับการนิเทศเกิดศรัทธาต่อการนิเทศ การปรับปรุงงานและการร่วมงานกับผู้อื่น

2.10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ความประทับใจของผู้รับการนิเทศที่มีต่อผู้นิเทศอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย และทันโลก ศึกษานิเทศก์มืออาชีพต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุกด้านจนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ไปใช้ในการพัฒนางานและพัฒนาผู้รับการนิเทศ การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลสารสนเทศเหล่านี้ นอกจากเป็นประโยชน์ต่องานนิเทศแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้รับการนิเทศอันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

2.11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการ ศึกษานิเทศก์มืออาชีพสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนางานวิชาการ ด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการพัฒนาวิชาการ โดยการให้รางวัลแก่ผู้รับการนิเทศที่ปฏิบัติงานสำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนางานได้เองของผู้รับการนิเทศ ศึกษานิเทศก์จึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการพัฒนางานวิชาการด้วยความกระตือรือร้น เพียรพยายามที่จะบริการอย่างเต็มที่ ตามขีดสูงสุดของความสามารถ เพื่อให้ผู้รับการนิเทศ เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติ สามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ศึกษานิเทศก์มืออาชีพจึงต้องสร้างศรัทธาความไว้วางใจและความรู้สึกประสบผลสำเร็จให้แก่ผู้รับการนิเทศแต่ละ

คนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำทางวิชาการ นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

2.12 สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ทุกสถานการณ์การพัฒนาวิชาชีพการนิเทศการศึกษาให้พัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกอย่างไม่หยุดยั้ง ศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องสมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกันศึกษานิเทศก์มืออาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ทั้งในปัจจุบันและอนาคตกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลต่อวิชาชีพ การนิเทศการศึกษาในอนาคต อย่างไรก็ตามการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นการประกันได้ว่าการพัฒนาวิชาชีพ การนิเทศการศึกษาจะปรับเปลี่ยนได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่งผลให้วิชาชีพการนิเทศการศึกษาพัฒนาได้อย่างยั่งยืนผันแปรตามความก้าวหน้าตลอดไป

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ)

3.1 จรรยาบรรณต่อตนเอง

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

3.2 จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

3.3 จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3.3.1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

3.3.2 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

3.3.3 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกายวาจา และจิตใจ

3.3.4 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

3.3.5 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

3.4 จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

3.5 จรรยาบรรณต่อสังคม

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข[87]

จรรยาบรรณวิชาชีพศึกษานิเทศก์

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระบุไว้ในหลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 2561 ระบุว่า พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ แก้ไข (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๕๑ ก.ค.ศ. กำหนดให้ศึกษานิเทศก์ เป็นตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๓๘ ค(๑) โดยมีแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณศึกษานิเทศก์ ๙ ประการ ประกอบด้วย

1. ศึกษานิเทศก์ ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอยู่เสมอ

2. ศึกษานิเทศก์ ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

3. ศึกษานิเทศก์ ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

4. ศึกษานิเทศก์ ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5. ศึกษานิเทศก์ ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจาและจิตใจ

6. ศึกษานิเทศก์ ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

---

[87] สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **หลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์**, 2561, 13-19.

7. ศึกษานิเทศก์ ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

8. ศึกษานิเทศก์ พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

9. ศึกษานิเทศก์ พึงประพฤติปฏิบัติตน เป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข[88]

รูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนาวิชาชีพ

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังได้กำหนดแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ “ศึกษานิเทศก์” ไว้ในหลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 2561 ซึ่งสามารถจำแนกแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพศึกษานิเทศก์[89] ได้ดังนี้

จรรยาบรรณต่อตนเอง

ศึกษานิเทศก์ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3

---

[88] สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **หลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์**, 2561, 22.

[89] สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **หลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์**, 2561, 19-22.

ตารางที่ 3 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อตนเอง

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
(1) ประพฤติตนเหมาะสมกับสถานภาพและเป็นแบบอย่างที่ดี (2) ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอย่างมีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด (3) ศึกษาหาความรู้ วางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสะสมผลงานอย่างสม่ำเสมอ (4) สร้างผลงานที่แสดงถึงการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ (5) ค้นหาวิธีการทำงาน การพัฒนาวิชาชีพและสามารถนำมาประยุกต์ให้เกิดผลต่อผู้รับการนิเทศ (6) นิเทศโดยยึดผู้รับการนิเทศเป็นสำคัญด้วยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ (7) พัฒนาวิสัยทัศน์โดยผสมผสานนวัตกรรม เทคโนโลยี และแนวคิด เพื่อใช้ในการพัฒนาวิชาชีพ	(1) เกี่ยวข้องกับอบายมุขหรือเสพสิ่งเสพติดจนขาดสติหรือแสดงกิริยาไม่สุภาพเป็นที่น่ารังเกียจในสังคม (2) ประพฤติผิดทางชู้สาวหรือมีพฤติกรรมล่วงละเมิดทางเพศ (3) ปฏิบัติตนหรือปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความเสียหาย (4) ไม่รับรู้ ไม่แสวงหาความรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแนวคิดเพื่อการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

ศึกษานิเทศก์ ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรมดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
(1) แสดงความชื่นชมและศรัทธาในคุณค่าของวิชาชีพ (2) รักษาชื่อเสียงและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ (3) ยกย่องและเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานในวิชาชีพ ให้สาธารณชนรับรู้ (4) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริตตามกฎ ระเบียบ และแบบแผนของทางราชการ (5) เลือกใช้หลักการ วิธีการที่ถูกต้อง ได้ผลดี ทันสมัย และสอดรับกับผู้รับการนิเทศ (6) อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของผู้รับการนิเทศและความก้าวหน้าของวิชาชีพ (7) สร้างสรรค์เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษา เพื่อพัฒนาวิชาชีพ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ (8) แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิกในองค์การหรือวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ใช้ศาสตร์องค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน (9) เข้าร่วม ส่งเสริม และประชาสัมพันธ์กิจกรรมของวิชาชีพหรือองค์กรวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์	(1) วิพากษ์หรือวิจารณ์องค์การหรือวิชาชีพจนทำให้เกิดความเสียหาย (2) ดูหมิ่น เหยียดหยาม ให้ร้ายผู้ร่วมประกอบวิชาชีพศาสตร์ในวิชาชีพหรือองค์กรวิชาชีพ (3) ประกอบการงานอื่นที่ไม่เหมาะสมกับการเป็น ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (4) ไม่ซื่อสัตย์สุจริต ไม่รับผิดชอบหรือไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือแบบแผนของทางราชการ จนก่อนให้เกิดความเสียหาย (5) คัดลอกหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน (6) ใช้ความรู้ทางวิชาการ วิขาชีพหรืออาศัยองค์กรวิชาชีพแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

1. ศึกษานิเทศก์ ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

2. ศึกษานิเทศก์ ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

3. ศึกษานิเทศก์ ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

4. ศึกษานิเทศก์ ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

5. ศึกษานิเทศก์ ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรมดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
(1) สนับสนุน ส่งเสริมผู้รับการนิเทศให้ประสบความสำเร็จตามความถนัด ความสนใจและศักยภาพของแต่ละคน (2) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานเพื่อปกป้องสิทธิเด็ก เยาวชน และผู้ด้อยโอกาส (3) มีข้อมูล แนวทางปฏิบัติที่หลากหลายให้ผู้รับการนิเทศนำไปใช้เป็นตัวอย่าง (4) รับฟังความคิดเห็นที่มีเหตุผลของผู้รับการนิเทศ (5) ปฏิบัติหน้าที่อย่างมุ่งมั่น ตั้งใจเพื่อให้ผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ (6) ให้ผู้รับการนิเทศได้ร่วมวางแผนพัฒนาตนเองและเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง (7) เสริมสร้างความภาคภูมิใจให้ผู้รับการนิเทศด้วยการรับฟังความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย และให้กำลังใจอย่างกัลยาณมิตร	(1) ปฏิบัติงานมุ่งประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง ไม่เป็นธรรม หรือมีลักษณะเลือกปฏิบัติ (2) เรียกร้องผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้รับบริการในงานตามบทบาทหน้าที่

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ศึกษานิเทศก์ พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ โดยพึงประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
(1) เสียสละ เอื้ออาทร และให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (2) ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (3) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา (4) ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (5) มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผนึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา	(1) นำเสนอแง่มุมทางลบต่อวิชาชีพ ข้อเสนอไม่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา (2) สร้างกลุ่มอิทธิพลภายในองค์การหรือกลั่นแกล้ง ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพให้เกิดความเสียหาย (3) แนะนำในทางไม่ถูกต้องต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพจนทำให้เกิดผลเสียต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (4) ปิดบังข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงาน จนทำให้เกิดความเสียหายต่องานหรือผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (5) ใช้อำนาจหน้าที่ปกป้องพวกพ้องของตนที่กระทำผิดโดยไม่คำนึงถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นกับ ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพหรือองค์การ (6) แอบอ้างชื่อหรือผลงานของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพเพื่อประโยชน์ของตน (7) วิพากษ์ วิจารณ์ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องที่ก่อให้เกิดความเสียหาย หรือแตกความสามัคคี

จรรยาบรรณต่อสังคม

ศึกษานิเทศก์ พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยพึงประพฤติและละเว้นการประพฤติตาม แบบแผนพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แบบแผนพฤติกรรมจรรยาบรรณต่อสังคม

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
(1) ยึดมั่น สนับสนุน และส่งเสริม การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (2) ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในทางวิชาการหรือวิชาชีพแก่ชุมชน (3) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อให้ศิษย์และผู้รับบริการเกิดการเรียนรู้และสามารถดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง (4) เป็นผู้นำในการวางแผนและดำเนินการเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พัฒนาเศรษฐกิจ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และศิลปวัฒนธรรม	(1) ไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนที่จัดเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาทั้งทางตรงหรือทางอ้อม (2) ไม่ให้ความร่วมมือในการอนุรักษ์หรือพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาหรือสิ่งแวดล้อม (3) ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอนุรักษ์หรือพัฒนาสิ่งแวดล้อม (4) ปฏิบัติตนเป็นปฏิปักษ์ต่อวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนหรือสังคม

รูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development Models)

รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพ คือการนำเอาแนวคิด ทฤษฎี รูปแบบวิธีการที่ดีที่สุดมาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ตามมาตรฐานวิชาชีพของบุคลากร และมีการวัดประเมินผลที่สะท้อนถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากร ซึ่งรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบเป็นกระบวนการ ตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี หรืองานวิจัย ที่นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ นักการศึกษา หรือ สถาบัน/องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้นำเสนอไว้หลากหลายท่าน ดังนี้

สปาร์ค และ ลุคส์ ฮอร์สเลย์ (Sparks and Loucks-Horsley, 1990) ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากร หรือพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งมีการนำไปใช้ และประสบผลสำเร็จ มีผลการวิจัย และหลักฐานสนับสนุน จำนวน 5 รูปแบบ ได้แก่

1. แบบรายบุคคล (Individual Guided Staff Development)

2. แบบการสังเกตและประเมินผล (Observation and Assessment)

3. แบบมีส่วนร่วมในกระบวนการปรับปรุงและพัฒนา (Involvement in a Development and Improvement Process)

4. แบบฝึกอบรม (Training)

5. แบบสืบเสาะ (Inquiry)[90]

สมาคมการศึกษาแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (The National Education Association (NEA)) ได้ให้ความเห็นว่า รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพ เป็นวิธีการสอนที่จะส่งเสริมให้ผู้เรียน สร้างองค์ความรู้ที่เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพ กล่าวคือ เน้นการสืบเสาะหาความรู้ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการวิจัย วิธีการสอนแบบร่วมมือ[91]

กลิ๊กแมน กอร์ดอน และรอสส์ กอร์ดอน (Glickman,Gordon and Ross Gordon) กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพที่ปรากฏในห้วงที่ผ่านมา ได้แก่

1. การใช้โปรแกรมช่วยเหลือครูบรรจุใหม่ ในด้านการจัดการเรียนการสอนโดยครูที่มีประสบการณ์ในโรงเรียน ผู้ให้การดูแลปรึกษาแนะนำ (Mentor) หรือผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศโดยกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดปีแรกที่ได้รับการบรรจุเป็นอย่างน้อย

2. ใช้โปรแกรมพัฒนาทักษะ ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการประจำเดือน การช่วยเหลือระหว่างเพื่อนครูด้วยกันในการถ่ายทอดทักษะต่างๆในการสอน

3. จัดให้มีศูนย์พัฒนาครู เป็นสถานที่ที่ครูจะมาปรึกษาหารือกัน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พัฒนาทักษะต่างๆ การผลิตสื่อการเรียนการสอน และใช้นวัตกรรมใหม่ๆ

4. การเพิ่มพูนความรู้ครู ด้วยการฝึกอบรมอย่างเข้มข้นในเรื่องที่สำคัญหรือซับซ้อนเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

5. จัดกลุ่มช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันของครูภายในโรงเรียน โดยร่วมกันศึกษาในเนื้อหาวิชา ร่วมแก้ปัญหา ร่วมกันสร้างและใช้นวัตกรรมใหม่ๆ

6. การจัดเครือข่าย (Networks) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน กับเพื่อนครูที่อยู่ต่างโรงเรียน และผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผ่านระบบเครือข่ายสังคม (Social Networks) เครื่องโทรสาร หรือในการประชุมสัมมนาต่างๆ

---

[90] Sparks, D., and Loucks-Horsley, S, (**Five Models of Staff Development for Teachers**, Oxford, OH: National Staff Development Council, 1990.

[91] The National Education Association (NEA), **Professional Community and Professional Development in the Learning-Centered School**. University of California, Berkeley USA, 2006, 2

7. จัดให้มีครูแกนนำ (Teacher Leadership) เพื่อช่วยเหลือเพื่อนครูที่ต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งอาจทำหน้าที่เป็นผู้นำเสนอในการประชุมปฏิบัติการ (Workshop Presenter) ครูพี่เลี้ยง (Cooperating Teacher) ผู้ให้การดูแลปรึกษาแนะนำ (Mentor) โค้ชโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Coach) ผู้นำกลุ่มการสอน (Instructional Team Leader) หรือ ผู้พัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) เป็นต้น

8. ครูในฐานะนักเขียน (Teacher as Writer) อาจเขียนเป็น บทความ เรียงความวารสารส่วนตัว หรือหนังสือโต้ตอบกับเพื่อนครูด้วยกัน ซึ่งเป็นการเขียนที่เกี่ยวกับนักเรียน การเรียนการสอน การพัฒนาองค์ความรู้เป็นต้น

9. มีการวางแผนเป็นรายบุคคลในการพัฒนาวิชาชีพโดยกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการวางแผนจัดกิจกรรม และประเมินผลของแต่ละบุคคล

10. การร่วมมือกัน (Partnership) ระหว่างสถานศึกษา หรือภาคธุรกิจ โดยถือว่าทุกภาคส่วนมีความรับผิดชอบ มีความสำคัญที่เท่าเทียมกันในการรักษาสิทธิประโยชน์ร่วมกัน[92]

ฮิกกินส์ และ ลีท (Higgins and Leat) อธิบายว่า รูปแบบที่จะใช้ในการพัฒนาครู กระทำได้หลายแบบ ได้แก่ การให้ความรู้ เป็นแบบอย่างในการทำงาน การสืบเสาะอย่างมีวิจารณญาณ การร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการชี้แนะ การพัฒนาวิชาชีพให้กับครู ควรกำหนดเป้าหมาย แล้วใช้วิธีการที่เหมาะสมต่อการพัฒนานั้น จึงจะประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ[93]

พศิน แตงจวง ได้กล่าวถึง รูปแบบในการพัฒนาครูว่า มีหลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การทำผลงานทางวิชาการ การนิเทศติดตามผล และการศึกษาต่อ เป็นต้น ซึ่งแต่ละรูปแบบต่างมีแนวคิดอยู่เบื้องหลัง สรุปได้ดังนี้ 1. การฝึกอบรม เป็นการพัฒนาเป็นรายบุคคล ที่ช่วยให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ และความมั่นใจในการการทำงานและดำเนินชีวิต 2. การศึกษาดูงานเป็นรูปแบบที่ใช้เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แนวคิดที่เป็นประสบการณ์ตรงจากการสังเกตพูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานของสถานที่ที่ประสบความสำเร็จสูงกว่า 3. การทำผลงานทางวิชาการเป็นการส่งเสริมให้ครูได้คิดค้นนวัตกรรม ทำการวิจัยเพื่อพัฒนา หรือแก้ปัญหากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ภายใต้บริบทของตนเอง 4. การนิเทศติดตามผล เป็นการช่วยเหลือ ปรับปรุง

---

[92] Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P. and Ross-Gordon, Jovita M., **Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach,** 8th ed., Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 2010, 338-339.

[93] Higgins, S. and Leat, D, **"Horses for Courses or Courses for Horses: What is Effective Teacher development?"** In Development: Exploring Our Own Practice, Edited by J. Soler, A. Craft and H. Burgess. London: Paul Chapman, 2000, 63.

แก้ไข พัฒนาคุณภาพการจัดกระบวนการเรียนรู้ 5. การศึกษาต่อ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถเชิงวิชาการ (Cognitive skills) เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศไทยและประเทศต่างๆ ไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศไทย จำแนกรูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศไทยได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาที่เป็นทางการ หมายถึง การพัฒนาที่ทางราชการ หรือหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดขึ้น โดยปกติจะกำหนดไว้ในแผนงานประจำปีของสถานศึกษา หรือของหน่วยงานสูงขึ้นไปตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้งบประมาณของทางราชการที่จัดสรรให้ ตัวอย่างเช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การนิเทศจากภายในหรือภายนอกสถานศึกษา การศึกษาต่อตามความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัด การส่งผลงานทางวิชาการ การเยี่ยมเยือน การทำวิจัย (ในชั้นเรียน) เป็นต้น

2. รูปแบบการพัฒนาอย่างไม่เป็นทางการ หมายถึง การพัฒนาตนเองของครูหรือบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจศึกษาความรู้ด้วยตนเอง และเสียค่าใช้จ่ายเอง อาจจะดำเนินการนอกเวลาหรือในเวลาราชการก็ได้

3. รูปแบบการพัฒนาแบบกึ่งทางการ หมายถึง การพัฒนาที่ต้องอาศัยเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ที่ดำเนินการทั้งในเวลาราชการและหรือนอกเวลาราชการ เป็นครั้งคราว อาจไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนหรือได้รับเพียงบางส่วน

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศญี่ปุ่น ประเทศญี่ปุ่นเป็นประเทศในเอเชียที่นับได้ว่ามีความเจริญก้าวหน้าในทุกๆด้าน สำหรับด้านการศึกษารัฐบาลญี่ปุ่นมีความเชื่อว่า “การเรียนการสอนที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับครูผู้สอน” จึงได้ออกกฎหมายพิเศษสำหรับบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดให้ครูต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการโดยสม่ำเสมอ (Consistent In-service Training) นอกจากนี้ ในแต่ละปี จะส่งครูประมาณ 5,000 คนไปเรียนรู้และหาประสบการณ์ในต่างประเทศ อันเป็นการสร้างเครือข่าย สร้างเสริมทักษะของบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อนำประสบการณ์ ความรู้มาใช้ในการยกตัวอย่างขณะทำการสอนได้อย่างชัดเจน ในขณะเดียวกันก็เป็นแรงกระตุ้นให้ครูพัฒนาตัวเองให้ทันต่อสถานการณ์โลก ครูญี่ปุ่น (Hokkaido) ต้องได้รับการฝึกอบรม 2 แบบ คือ การฝึกอบรมขั้นพื้นฐาน (Teacher’s Basic Training) และการฝึกอบรมเฉพาะทาง (Specialized Training) ซึ่งในการฝึกอบรมได้ดำเนินการใน 3 รูปแบบ คือ 1. การฝึกอบรมโดยรัฐบาล 2. การจัดฝึกอบรมโดยอิสระนอกโรงเรียนช่วงเวลาทำงาน 3. การฝึกอบรมแบบสมัครใจ นอกเวลาทำงาน นอกจากนี้ ญี่ปุ่นยังใช้วิธีการในการพัฒนาครูอีกหลายวิธี ได้แก่ 1. Mini Doken เป็นหลักสูตรของการฝึกอบรมเคลื่อนที่ของฮอกไกโด (Mobile Research Course on Hokkaido) เป็นการดำเนินการตามความต้องการของโรงเรียน ชุมชน และประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ ปกติใช้เวลาการฝึกอบรม 2-3 วัน อาจจัดที่โรงเรียนหรือที่ใดก็ได้ตามความ

เหมาะสม หากอยู่ห่างไกลมากก็อาจจะจัดผ่านดาวเทียม (Via Satellite) หรือจัดเป็นแบบการประชุมทางจอภาพ (Video Conference) ก็ได้ 2. การจัดบรรยายพิเศษ "ปัญหาการศึกษาเร่งด่วน" เช่น ปัญหา การข่มขู่ (Bulling) การหนีโรงเรียน (Truancy) ของนักเรียน เป็นต้น 3. การให้คำปรึกษาและวิจัยโดยสมัครใจ หากครูต้องการคำแนะนำเพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับเด็ก หรือปัญหาอื่นๆ ครูสามารถขอรับการบริการคำปรึกษาได้หลายรูปแบบ เช่น ขอรับคำปรึกษาผ่านทางโทรศัพท์ ซึ่งมีบริการทุกวันตั้งแต่เวลา 10:00-21:00 น. เป็นการโทรศัพท์ฟรี การขอเข้ารับคำปรึกษา นั้นครูต้องจองเวลาเข้าพบได้ตั้งแต่ เวลา 10:00-16:00 น. ระหว่างวันจันทร์ถึงวันศุกร์ นอกจากนี้ยังติดต่อผ่านอินเทอร์เน็ตได้ด้วย 4. สถาบันวิจัยฮอกไกโด (Hokkaido Education Research Institute (HERI)) ช่วยเหลือสนับสนุนครูที่เผชิญปัญหาโดยจัดหา อำนวยความสะดวก จัดห้องสมุดเพื่อค้นคว้าในช่วงภาคฤดูร้อนหรือวันหยุดฤดูหนาว มีบริการให้คำปรึกษาด้านการวิจัยเมื่อครูต้องการ 5. คณะกรรมการเขตการศึกษา อาจส่งครูไปศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย หน่วยงานเอกชนหรือสถาบันอื่นๆ เป็นการฝึกอบรมระยะยาว เพื่อพัฒนาวิชาชีพและส่งเสริมความสัมพันธ์กับสังคม นอกจากนี้ยังมีการจัดให้มีการบรรยาย อบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) อย่างแพร่หลาย ทั้งในระดับองค์การทางการศึกษาและองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในทวีปออสเตรเลีย แผนกการศึกษาและฝึกอบรมของประเทศออสเตรเลีย (Department of Education and Training, 2005) ได้กำหนดหลักการในการพัฒนาวิชาชีพภายใต้ความเชื่อที่ว่า "การพัฒนาวิชาชีพเป็นงานส่วนบุคคลที่ต้องพัฒนาตนเอง" (individual and self-improvement task) ที่ต้องก่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของผู้เรียน ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ได้แก่ การเข้าร่วมประชุมสัมมนา (Seminars) การเสนอผลงานที่ประชุมวิชาการ (Conferences) เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติงาน (Workshops) และยังได้กล่าวต่อไปว่า ส่วนรูปแบบการพัฒนาครูในประเทศนิวซีแลนด์ ใช้รูปแบบการช่วยเหลือแก้ปัญหาและพัฒนาครูประจำการในลักษณะของชุดแก้ปัญหาเคลื่อนที่ (Moving Teams) ซึ่งทำงานคล้ายคลึงกับศึกษานิเทศก์ บุคลากรที่ทำงานในชุดแก้ปัญหา (Team Solutions) จะเป็นที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสิทธิภาพสูงในแต่ละสาขาวิชา ซึ่งดำเนินการจัดตั้งโดยกระทรวง ศึกษาธิการแต่ให้ประจำอยู่ในมหาวิทยาลัย มีหน้าที่หลักคือ การบริการให้คำปรึกษาช่วยเหลือครูในด้านการจัดการเรียนการสอน หรือลงไปช่วยแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรงตามช่วงเวลาที่เหมาะสม หรืออาจดำเนินการโดยการแบ่งเป็นกลุ่มโรงเรียน (Cluster) ตามที่ที่ปรึกษาเห็นสมควร หรืออาจใช้เครือข่ายชุมชน ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม ใช้ผู้บริหารเข้ามาส่งเสริมสนับสนุน จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในโรงเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลสนับสนุนผ่านทางเว็บไซต์ ใช้ E-learning เป็นต้น

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศฟินแลนด์ พศิน แตงจวง กล่าวว่าประเทศฟินแลนด์เป็นประเทศที่มีประชากรประมาณ 5 ล้านคนเศษ เป็นประเทศที่มีชื่อเสียงมากในด้านอุตสาหกรรม มีปริมาณการฉ้อราษฎร์บังหลวงน้อยมาก และมีสมรรถนะการแข่งขัน ด้านเศรษฐกิจมากที่สุด ในขณะที่สถาบันวิชาชีพครู ได้รับการยอมรับในสังคมสูงมาก (highly respected) วิชาชีพครูไม่ต้องถูกควบคุมจากภายนอกองค์กร เช่น การตรวจสอบ (Inspection) การทดสอบ หรือการประเมินต่างๆ แต่ครูมีความตระหนักและรับผิดชอบงานในหน้าที่สูงมาก พวกเขาทุ่มเทเวลา กำลังกาย กำลังใจเพื่อให้ศิษย์เรียนรู้ได้อย่างเต็มความสามารถส่วนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนส่วนใหญ่ยังเป็นระบบเดิมอยู่ แต่ครูจะพยายามแสวงหาทางเลือกของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบต่างๆ โดยเน้นการเรียนรู้แบบความร่วมมือครูจะพัฒนาวิชาชีพจากประสบการณ์ในการสอนของตนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาแบบการแก้ปัญหา (Problem Solving) มุ่งเน้นเฉพาะเหตุการณ์และสภาพแวดล้อม รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาวิชาชีพของครูฟินแลนด์ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการทดลอง (Experimentation) การถามตอบเพื่อสะท้อนความคิด (Reflection: giving and asking for feedback) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นต้น

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของสหภาพยุโรป จากการที่ประเทศต่างๆในยุโรปรวมตัวกันเป็นสหภาพยุโรป (European Union (E.U.)) เมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 1992 ประกอบด้วยสมาชิก 27 ประเทศ รวมทั้ง สหราชอาณาจักรด้วย ทำให้ E.U. มีพลังในการร่วมมือกันในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาเศรษฐกิจ และมีอำนาจต่อรองสูงในเวทีระหว่างประเทศในทุกๆ ด้าน สำหรับในด้านการศึกษา จากการเปิดเผยของ องค์การความร่วมมือทางเศรษฐกิจและพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), 2009: 50-52) เกี่ยวกับการศึกษาของครู การสำรวจการเรียนการสอนนานาชาติ (Teaching and Learning International Survey (TALIS) ในช่วง 18 เดือนของปี ค.ศ. 2007-2008 พบว่าครูได้ร่วมกิจกรรมรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพดังนี้

1. โดยการพูดคุย แลกเปลี่ยนกันอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Dialogue to Improve Teaching) ประมาณ 93 %

2. โดยร่วมกิจกรรมการเรียนบางวิชา และกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ (Courses and Workshop) ประมาณ 81 %

3. เข้าร่วมกิจกรรมด้วยการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการเขียนทางวิชาการ (Reading Professional Literature) ประมาณ 78 %

4. เข้าร่วมประชุมและสัมมนาทางวิชาการ (Education Conferences and Seminars) ประมาณ 49 %

5. เข้าร่วมกับเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development Network) ประมาณ 40 %

6. ทำวิจัยอิสระหรือการวิจัยร่วม ในหัวข้อเกี่ยวกับวิชาชีพที่สนใจ (Individual or Collective Research on a Topic of Professional Interest) ประมาณ 36 %

7. ร่วมกิจกรรมรูปแบบการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) และ/หรือจากการสังเกตของเพื่อนๆ (Peer Observation) ประมาณ 36 %

8. เข้าร่วมการเยี่ยมสังเกต การเรียนการสอนโรงเรียนอื่น (Observation Visit to Other Schools) ประมาณ 28 %

9. เข้าร่วมกิจกรรม โปรแกรมคุณภาพ (Qualification Programmes) ประมาณ 25 %

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นประเทศที่กว้างใหญ่ เป็นผู้นำของโลกในด้านเศรษฐกิจ การเมือง การทหาร ด้านเทคโนโลยี และด้านอื่นๆ แต่ต้องเผชิญกับปัญหาการอ่านหนังสือไม่ออกของเยาวชนที่อาศัยอยู่ในรัฐต่างๆทั้งนี้เนื่องจากในช่วงศตวรรษที่ 20 ประเทศสหรัฐอเมริกาต้องรับผู้อพยพ ผู้ลี้ภัย ผู้หลบหนีเข้าเมืองจำนวนมาก โดยเฉพาะจากผลกระทบจากสงครามในอินโดจีน จนกระทั่งรัฐบาล แห่งสหรัฐอเมริกาได้ออกกฎหมาย The No Child Left Behind Act (NCLB) ค.ศ. 2001 และภายใต้กฎหมายฉบับนี้ บุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีเทคนิค มีความรู้ในการพัฒนาโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (Research-based Methods) เพื่อหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่[94]

ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาของสหรัฐอเมริกา บรูคฟิล สตีเฟน ดี. (Brookfield, Stephen D.) ได้ศึกษาและวิเคราะห์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ถ้าครูมีความรู้ มีทักษะที่เหมาะสม รวมถึงการเตรียมครูใหม่ให้มีสมรรถนะที่ดี ย่อมมีผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน แนวทางในการพัฒนาวิชาชีพครู ต้องเน้นการพัฒนาสมรรถนะด้านการเรียนการสอน การประเมินผล การสังเกตและการสะท้อน (Reflection) ให้เห็นข้อแตกต่าง[95]

เว่ย, รูท ชุง และคณะ (Wei, Ruth Chung et al.) ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษาของสหรัฐว่า รัฐบาลให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษาเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Experts) จากผู้ให้การดูแลปรึกษาแนะนำ (Mentors) เพื่อนร่วมงาน (Peers) และจากงานที่รับผิดชอบ (On Job-embedded) และร่วมมือระหว่างกลุ่มครูด้วยกัน

---

[94] พศิน แตงจวง, **รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร: ดวงกมลพับลิชชิ่ง, 2554), 41-209.

[95] Brookfield, Stephen D, **Becoming a Critically Reflective Teacher,** San Francisco: Jossey-Bass, 1995, 11.

(Collaborative Teacher) เพื่อให้เป็นผู้นำทางการจัดการเรียนการสอนที่เป็นแบบอย่างได้ ในการเรียนรู้เหล่านี้ยังช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการศึกษา ค้นคว้า พัฒนาด้านวิชาชีพในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาสูงขึ้น นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ครูได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของชมรมหรือสมาคมครู หรือเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เนื่องจากมีผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนที่ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับชมรมหรือสมาคมต่างๆ มีข้อบ่งชี้ว่าทำให้นักเรียนมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ และเข้าใจเนื้อหาในวิชาที่เรียนดีขึ้นมาก[96]

การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

พรชัย เจดามาน ได้กล่าวถึงประเด็นการพัฒนาตนเองของบุคลากรการศึกษาที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงยุคทศวรรษที่ 21 ว่า การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เป็นไปตามอย่างสลับซับซ้อน จึงทำให้องค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่สามารถช่วงชิงความได้เปรียบทางด้านการจัดการศึกษา มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้ดีกว่า โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ได้มาเกิดจากความรวดเร็ว (Speed) ในการตอบสนองความต้องการและการมีนวัตกรรม (Innovation) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) การมีบุคลากรที่มีทักษะในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ โดยในสภาพการณ์ของสังคมที่ความรู้เป็นเรื่องที่เปลี่ยนแปลงไปตลอด และเป็นสิ่งจำเป็นของการเรียนรู้ สร้างความก้าวหน้าให้กับหน้าที่การงานและชีวิต แต่สิ่งหนึ่งที่การเปลี่ยนแปลงนำพ่วงติดมาด้วย คือสัญญาณที่บ่งชี้ให้บุคลากรทางการศึกษาเร่งปรับตัวพัฒนาสู่การเตรียมความพร้อม เพื่อก้าวทันรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1. การปรับใจ ต้องเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับความไม่มั่นคงในอาชีพ บุคลากรควรเตรียมพร้อมสำหรับการออกจากงาน การโยกย้าย การเปลี่ยนตำแหน่งการทำงานโดยมีเป้าหมายผลงานเป็นหลักสำคัญ 2. การปรับตัว การทำงานยุคใหม่ต้องการความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันไปจากเดิม คือ ต้องมีความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีด้านโทรคมนาคม ข่าวสารและอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งการพัฒนาบุคลิกภาพ และความสามารถในการสื่อสาร ความมีมนุษย์สัมพันธ์และความเป็นผู้นำ ตลอดจนการติดตามวิทยาการความเป็นผู้นำ การติดตามวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่ ในลักษณะการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3. ปรับทัศนคติ เช่น จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดที่ว่าการทำงานราชการเป็นงานมั่นคง ข้าราชการคือ

---

[96] Wei, Ruth Chung et al, **Professional Learning in the Learning Profession A Status Report on Teacher Development in the U.S. and Abroad,** National Staff Development Council, 2009, 11.

คนที่มีพื้นฐานอำนาจรัฐสนับสนุน การมีตำแหน่งหน้าที่เจริญก้าวหน้าในงาน เป็นเป้าหมายของอนาคตของข้าราชการ หรือความคิดเรื่องการทำงานในสำนักงานโดยมีเวลากำหนดที่แน่นอน และมีสถานที่ทำงานที่แน่นอน การเตรียมตัวเพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งก็คือ การพัฒนาตนเอง (Self-Development) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีลักษณะเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ การพัฒนาตนเอง (Self Development) หรือ การปรับปรุงตน (Self improvement) การบริหารตน (Self Management) การปรับตน (Self Modification) คือ การเปลี่ยนแปลงตนเองให้เหมาะสม เพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเองหรือสอดคล้องกับ ความคาดหวังความต้องการของสังคม เป็นการพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม เพื่อให้เป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพต่อสังคมและเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น โดยพรชัยกล่าวว่าสิ่งจำเป็นของบุคลากรทางการศึกษาในทศวรรษที่ 21 ควรมีสมรรถนะที่พึงมีและพึงปฏิบัติ เป็นพื้นฐาน (Competency base) ในการพัฒนาตนเอง ทั้งด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ประกอบกับการประเมินผลของการปฏิบัติงาน รวมถึงการกำหนดค่าตอบแทนและภาระหน้าที่ อันก่อเกิดสมรรถนะแห่งตนได้อย่างมีศักยภาพ คือ ความมุ่งมั่นในงาน (Achievement) เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินการอย่างสะดวกรวดเร็ว คล่องตัวและเป็นระเบียบแบบแผน ตามที่กำหนดและบรรลุเป้าหมาย การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและดำเนินการแก้ไข สู่การพัฒนาทางการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Respect-for others) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ฉันญาติมิตรและพี่น้อง ที่เสมอเหมือนครอบครัวเดียวกัน ความใส่ใจต่อบุคคลและสมาชิก (Personals Centric) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ (Initiative to Creative) เพื่อพัฒนานวัตกรรมใหม่ ความเอาใจใส่คุณภาพ (Quality Awareness) เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ความใฝ่ใจเรียนรู้ (Eager to Learn) และให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วม จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างองค์ความรู้ ที่สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้จริง การมุ่งมั่นในความสำเร็จ (Commitment to Success) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และพันธกิจ ความมีจิตสำนึกของการทำงานเป็นทีม (Team Spirit) มีคุณธรรมและภาวการณ์นำที่ดี ที่เรียกว่าการมีจิตสาธารณะ หรือ จิตอาสาที่ดีงามและการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Adaptability) เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัฒน์หรือยุคการสื่อสารที่ไร้พรหมแดน ทั้งการพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง การพัฒนาผู้เรียน และสถานศึกษาให้สามารถรับมือได้อย่างมีประสิทธิผล แม้แต่หน่วยงานใหญ่ระดับมหาวิทยาลัยเองก็ต้องเตรียมพัฒนาตนเอง เพื่อให้พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงเช่นกัน[97]

---

[97] พรชัย เจดามาน, **สมรรถนะแห่งตน: การพัฒนาตนเองของบุคลากรการศึกษาที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษที่ 21,** (กรุงเทพฯ: สูตรไพศาลบิวเดอร์, 2556), 3.

ดังนั้นศึกษานิเทศก์เองต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจ และต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการนิเทศ โดยต้องมีทั้งทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะทางวิชาการ เทคนิคและทักษะการนิเทศ สามารถเลือกใช้เทคนิคที่จะนำนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดสู่การปฏิบัติในพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยวิธีการและกระบวนการนิเทศที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับการนิเทศ และบริบทของสถานศึกษา สามารถให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการนิเทศครูสู่การพัฒนาผู้เรียน และเป็นแบบอย่างที่ดีในการนิเทศ

วัชรา เล่าเรียนดี กล่าวว่า การพัฒนาวิชาชีพมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบการจัดการเรียนการสอนของชาติ ไม่ว่าจะเป็นนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร ด้านการสอน ด้านเนื้อหาสาระวิชา ด้านวิจัย และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ และหมายรวมถึงผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ผู้ทำหน้าที่นิเทศ (Supervisor) โค้ช (Coach) ผู้ดูแลให้คำปรึกษา (Mentor) เป็นต้น ด้วยเพราะการพัฒนาในวิชาชีพของบุคลากรดังกล่าว จะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง[98]

คำว่า “วิชาชีพ”นั้น ตามความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน มีความหมายว่า วิชาที่จะนำไปใช้ในการประกอบอาชีพ เช่น วิชาแพทย์ วิชาช่างไม้ วิชาช่างยนต์แต่ตามรูปศัพท์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้อ้างอิงไว้มีความหมายที่ลึกซึ้งกว่านั้น กล่าวคือ คำว่า “วิชาชีพ” มาจากคำว่า “Professional” มาจากคำกริยา “to profess” ซึ่งมาจากภาษาละติน “pro + fateri” แปลว่า ยอมรับหรือรับว่าเป็นของตน เป็นคำที่ใช้ในทางศาสนา หมายความว่า เป็นการประกาศตนว่ามีศรัทธาในศาสนา หรือการประกาศปฏิญาณอุทิศตน คำนี้แต่เดิม กรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ แปลคำศัพท์ “Profession” ว่า “อาชีวปฏิญาณ” แต่ไม่เป็นที่แพร่หลาย ต่อมามีผู้แปลว่า “วิชาชีพ” ที่ใช้กันแพร่หลายในปัจจุบัน จากรูปศัพท์เดิมซึ่งใช้กับพระในในศาสนาคริสต์ที่ปฏิญาณอุทิศตนเพื่อศรัทธาความเชื่อในศาสนา และตามธรรมเนียมในยุโรปถือกันว่าพระในศาสนาคริสต์เป็นบุคคลผู้อุทิศตนเพื่อศาสนาไปตลอดชีวิต ถือเป็นวิชาชีพแรกของโลก คำว่าวิชาชีพแต่เดิมในยุโรปจึงมิได้หมายถึง “อาชีพ” ในแง่ของ “การทำมาหากิน” แต่มีความหมายว่า “งานที่คนอุทิศตนไปตลอดชีวิต” และโดยการที่จะ

---

[98] วัชรา เล่าเรียนดี. **ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ : ทฤษฎี กลยุทธ์ สู่การปฏิบัติ** (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 259.

ปฏิญาณตนบวชของพระในศาสนาคริสต์จะต้องผ่านการอบรมในวิชาเทววิทยา (Theology) เป็นเวลาหลายปี[99]

ปรีดี เกษมทรัพย์ กล่าวว่า คำว่า “วิชาชีพ” มีลักษณะสำคัญดังนี้ คือ

1. เป็นการงานอาชีพในในลักษณะที่ต้องมีการอุทิศตนทำไปตลอดชีวิต

2. การงานนั้นต้องเป็นวิชาชีพชั้นสูงที่ต้องได้รับการอบรมสั่งสอนกันเป็นระยะเวลานาน

3. ผู้ประกอบการงานประเภทนี้จะมีกลุ่มคนหรือชุมชนในสังคมที่มีขนบธรรมเนียมประเพณีที่ปฏิบัติต่อกันในกลุ่มเป็นการเฉพาะ มีการปลูกฝังให้สำนึกในจรรยาบรรณ และศักดิ์ศรีในวิชาชีพของตน มีองค์กรและขั้นตอนวิธีการในการตรวจสอบ พิทักษ์รักษาขนบธรรมเนียม เกียรติยศ ชื่อเสียงศักดิ์ศรีในวิชาชีพนั้น[100]

ลักษณะสำคัญ กระบวนการหรือขั้นตอนในการพัฒนาวิชาชีพ

ลักษณะสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ วัชรา เล่าเรียนดี ได้สรุปเกี่ยว กับลักษณะสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) ไว้ดังนี้

1. เป็นการพัฒนาที่ใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Based on Data)

2. ครู หรือผู้ที่จะรับการพัฒนา เป็นจุดเริ่มต้นของการใช้ภาวะผู้นำและการตัดสินใจต่างๆ

3. การพัฒนาวิชาชีพต้องอาศัยการเรียนรู้วัฒนธรรมร่วมกัน (Culture of Learning Together) ในการพัฒนาสมรรถภาพ และศักยภาพ

4. การพัฒนาวิชาชีพต้องได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมวิชาชีพ

5. การพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ต้องเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ของทั้งนักเรียนและครู

6. จุดเน้นแรกที่สำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ คือการเรียนรู้ของนักเรียน

7. การพัฒนาวิชาชีพต้องนำข้อมูลจากการวิจัย (Research Based Knowledge) มาใช้ในการตัดสินใจและนำไปปฏิบัติ

---

[99] พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, (2554), 1118. อ้างถึงใน สมาพร มณีอ่อน,“**รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือข่ายสังคม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตร์ด้านทักษะการคิดของนักเรียน**” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 36.

[100] ปรีดี เกษมทรัพย์, **รวมคำบรรยายหลักวิชาชีพนักกฎหมาย,** พิมพ์ครั้งที่ 9, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิญญูชน, 2557), 116.

8. การพัฒนาวิชาชีพต้องมีการประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขดัดแปลงไปพร้อมกันเพื่อให้ได้วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดอยู่เสมอ

9. การพัฒนาวิชาชีพ ต้องพัฒนาในขณะทำงาน โดยมีการอภิปราย มีการสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาโดยใช้กระบวนการต่างๆ เช่น การโค้ชโดยเพื่อน (Peer Coaching) การศึกษาเป็นกลุ่ม (Group Study) การวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) และการเรียนรู้แบบต่างๆ จากการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติจริง ซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง[101]

กระบวนการหรือขั้นตอนในการพัฒนาวิชาชีพ ในการพัฒนาวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพต้องดำเนินการเป็นระบบ เป็นกระบวนการ มีขั้นตอนในการปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีในการพัฒนาวิชาชีพ ดังนี้

วัชรา เล่าเรียนดี ให้คำอธิบายว่า กระบวนการหรือขั้นตอนในการพัฒนาวิชาชีพ โดยทั่วไปแบ่งเป็น 3 ระยะของการเรียนรู้ คือ

1. ขั้นเตรียมความพร้อม (Orientation)
2. ขั้นบูรณาการ (Integration) ในการปฏิบัติด้วยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง
3. ขั้นปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ (Refinement) ยิ่งขึ้น ด้วยการร่วมมือกันนำไปทดลองปฏิบัติ และไตร่ตรองสะท้อนคิดในทุกขั้นตอน[102]

สมาพร มณีออน ได้สังเคราะห์ กระบวนการหรือขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาวิชาชีพ สังเคราะห์ได้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาความต้องการจำเป็น
2. การออกแบบการพัฒนา
3. การปฏิบัติการพัฒนา
4. การประเมินผล
5. การรายงานผล[103]

---

[101] วัชรา เล่าเรียนดี, **ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ : ทฤษฎี กลยุทธ์ สู่การปฏิบัติ** (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 260-261.

[102] วัชรา เล่าเรียนดี, **ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ : ทฤษฎี กลยุทธ์ สู่การปฏิบัติ** (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 262.

[103] สมาพร มณีออน, **“รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือขายสังคม เพื่อเสริมสรางสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตร ดานทักษะการคิดของนักเรียน”** (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 36.

นิโคล สแตรงแมน, ทราซี ฮอลล์ และ แอนนี เมเยอร์ (Nicole Strangman, Tracey Hall and Anne Meyer) จากศูนย์การประเมินหลักสูตรแห่งชาติ (National Center on Accessing the General Curriculum) ให้แนวความคิดว่า แนวทางในการพัฒนาวิชาชีพและการปฏิบัติการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีขั้นตอน ดังนี้

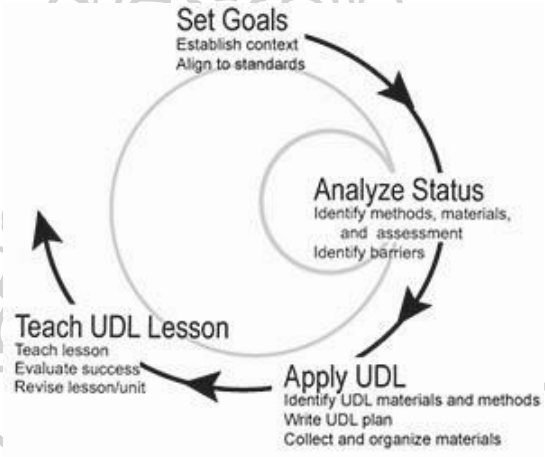
1. กำหนดเป้าหมาย (Set Goals)

2. วิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze Status)

3. ประยุกต์ การออกแบบการเรียนรู้ที่เป็นสากล (Apply UDL (Universal Design for Learning))

4. นำแบบการเรียนรู้ที่ออกแบบแล้วไปใช้ (Teach UDL Lesson) [104]

สามารถแสดงได้ตามภาพที่ 4 ได้ดังนี้



ภาพที่ 4 แนวทางการพัฒนาวิชาชีพและการปฏิบัติการสอนที่มีประสิทธิภาพของนิโคลสแตรงแมน, ทราซี ฮอลล์, และ แอนนี เมเยอร์ (Nicole Strangman, Tracey Halland, and Anne Meyer)
ที่มา: Strangman, Nicole., Hall, Tracey., and Meyer, Anne., Differentiated Instruction and Implications for UDL Implementation. Report form National Center on Accessing the General Curriculum, Accessed 25 November 2018, Available from http://www.cast.org/system/galleries/ download/ncac/DI_UDL.pdf

---

[104] Strangman, Nicole., Hall, Tracey., and Meyer, Anne., **Differentiated Instruction and Implications for UDL Implementation.** Report form National Center on Accessing the General Curriculum, Accessed 25 November 2018, Available from http://www.cast.org/system/galleries/ download/ncac/DI_UDL.pdf

ลุคส์ ฮอร์สเลย์ และคณะ (Loucks-Horsley et al.) ได้สรุปว่า การออกแบบการพัฒนาวิชาชีพนั้น ต้องมีการวางแผนการออกแบบที่มี การปรับปรุง แก้ไขตลอดเวลา มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปทั้งนี้ได้นำเสนอ กระบวนการการพัฒนาวิชาชีพสรุปได้ดังนี้

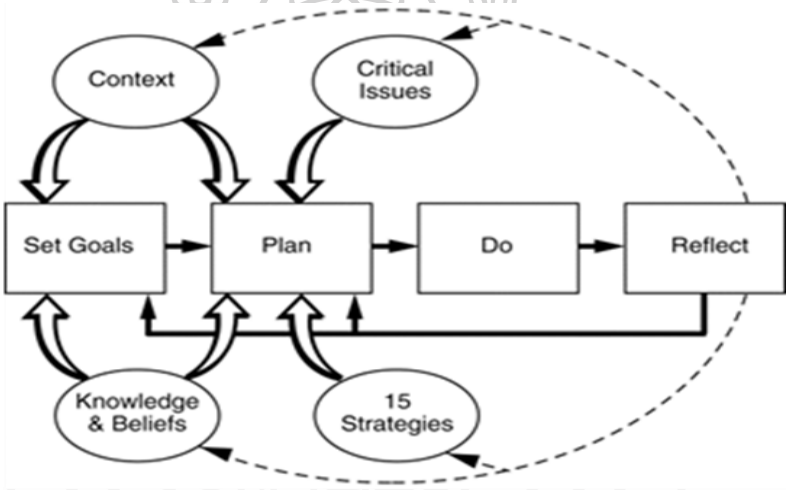
1. กำหนดเป้าหมาย (Set Goals) โดยการวิเคราะห์บริบทหรือสภาพแวดล้อมต่างๆ รวมทั้งความรู้ ความเชื่อของครู

2. วางแผนการพัฒนา (Plan) โดยกำหนดปัญหาสำคัญ และกลยุทธ์ในการพัฒนา

3. ดำเนินการตามแผน (Do)

4. การไต่ตรองสะท้อนผล (Reflect) การดำเนินการที่ผ่านมา[105]

สามารถแสดงได้ตามภาพที่ 5 ดังนี้



ภาพที่ 5 กระบวนการพัฒนาวิชาชีพของลุคส์ ฮอร์สเลย์ และคณะ (Loucks-Horsley et. al.)
ที่มา: Loucks Horsley et. al., Professional Development Planning and Design, 3rd (Thousand Oaks, CA: Corwin, 2010), 76.

[105] Loucks Horsley et. al., **Professional Development Planning and Design**, **3rd** (Thousand Oaks, CA: Corwin, 2010), 76.

กลุ่มวิจัยหลักสูตรและการพัฒนาของมหาวิทยาลัยแห่งฮาวาย (The University of Hawaii's Curriculum Research and Development Group (CRDG), 2014) ได้อธิบายว่าการออกแบบการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา เป็นความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักการศึกษาแห่งฮาวาย (Hawai'i Department of Education (HIDOE)) ที่ได้พยายามพัฒนามาตรฐานการศึกษาของฮาวายอย่างต่อเนื่อง โดยมีกระบวนการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ สรุปได้ดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์และมาตรฐาน (Commit to Vision and Standards) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ (Key Stakeholders) เกี่ยวกับความรู้และ ความเชื่อ (Knowledge and Beliefs)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ (Analyze Learning Data) ตามบริบท (Context)

3. กำหนดเป้าหมาย (Set Goals) จากปัญหาที่สำคัญ (Critical Issues)

4. วางแผนและเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม (Plan and Select Strategies)

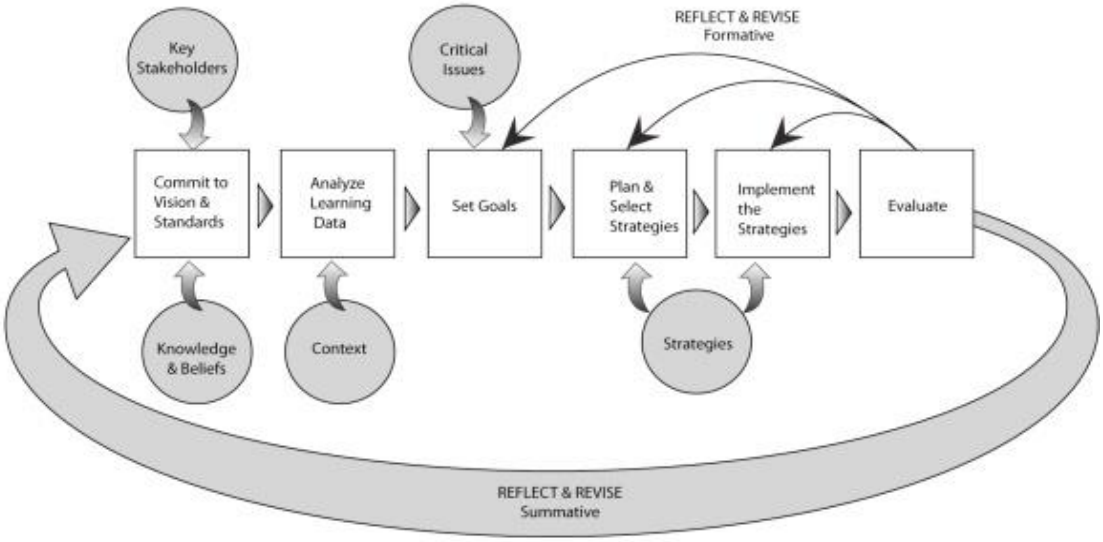
5. การใช้กลยุทธ์ในการพัฒนา (Implement the Strategies)

6. การประเมิน (Evaluate)

ในการประเมินระหว่างการพัฒนาจะต้องมีการกระทำซ้ำและย้อนกลับไปดำเนินการในข้อ 3, 4 หรือ 5 เมื่อเกิดปัญหาใดๆขึ้น (REFLECT & REVISE Formative) และจะต้องมีการกระทำซ้ำและย้อนกลับไปเริ่มต้นใหม่เมื่อสรุปผลการประเมินแล้วเกิดปัญหาสำคัญ (REFLECT & REVISE Summative)[106] สามารถแสดงได้ตามภาพที่ 6 ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร

[106] The University of Hawaii's Curriculum Research and Development Group (CRDG), **Designing Professional Development for Educators**, Accessed 25 November 2018 Available from http://manoa.hawaii.edu/crdg/researchdevelopment/researchprograms/pd-design-guide/



ภาพที่ 6 ขั้นตอนการพัฒนาวิชาชีพของกลุ่มวิจัยหลักสูตรและการพัฒนาของมหาวิทยาลัยแห่งฮาวาย (CRDG)

ที่มา : The University of Hawaii's Curriculum Research and Development Group (CRDG), Designing Professional Development for Educators, Accessed 25 November 2018 Available from http://manoa.hawaii.edu/crdg/researchdevelopment/researchprograms/pd-design-guide/

เบรดดิสัน (Bredeson) ให้แนวคิดว่าการพัฒนาวิชาชีพว่า เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและมีขั้นตอนในการพัฒนา ประกอบด้วย

1. การให้โอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities) ให้บุคคลได้ทำงานตามสภาพจริง

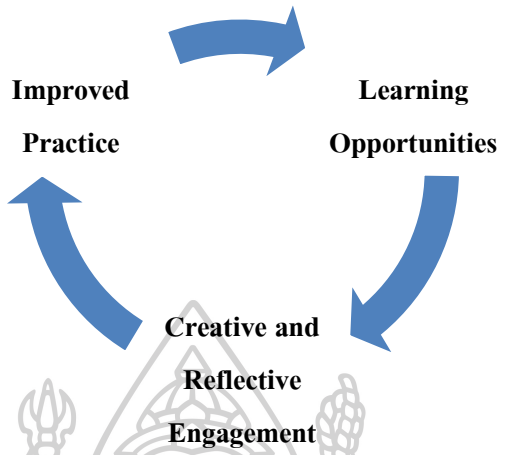
2. ติดตามการสร้างสรรค์และสะท้อนผลการทำงาน (Creative and Reflective Engagement)

3. นำผลการสร้างสรรค์และสะท้อนผลการทำงานที่ได้ไปพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น (Improved Practice)[107]

---

[107] Bredeson, Paul V., **Designs for learning: A new architecture for professional Development in schools** (Thousand Oaks, California: Corwin, 2003), 32-34

โดยทั้ง 3 ขั้นตอน ต้องเป็นวงจรต่อเนื่องกันเป็นวัฏจักร สามารถแสดงได้ตามภาพที่ 7 ดังนี้



ภาพที่ 7 ขั้นตอนการพัฒนาวิชาชีพของเบรดดิสัน (Bredeson, P. V.)
ที่มา: Bredeson, Paul V., Designs for learning: A new architecture for professional Development in schools (Thousand Oaks, California: Corwin, 2003), 32-34

สมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า

สมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า ผู้วิจัยได้จำแนกนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้ ความหมายของสมรรถนะ, ความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะ, องค์ประกอบสมรรถนะ, และประเภทของสมรรถนะ

ความหมายของสมรรถนะ

ความหมายสมรรถนะนักวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ให้ความของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหมายถึง บุคลิกลักษณะที่ท่าให้ปัจเจกบุคคลสามารถ สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ได้ดีกว่า ผู้อื่น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ คือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมอื่น ๆ ที่ทำให้

สามารถสร้างผลงานโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร[108] และอธิบายขยายความหมายสมรรถนะเพิ่มเติมว่า สมรรถนะ เป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในของแต่ละคน ที่ทำให้บุคคลนั้นๆ สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความรับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่นแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรม ในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถ ที่ทำให้สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น ดังนั้น สมรรถนะครู จึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ครูที่ดี ซึ่งหมายถึง ครูจะต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะของครูที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ตามความต้องการขององค์กรการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา[109]

กูด (Good) ให้นิยามไวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ เจตคติที่จำเปนในอาชีพอยางกวางๆ ซึ่งสิ่งเหลานี้เปนประโยชนในการประกอบอาชีพ[110]

เดลเกอร์ (Delker) กล่าวว่า ลักษณะที่สำคัญของการฝึกอบรมโดยเน้นสมรรถนะ คือ มีการเลือกสมรรถนะอย่างระมัดระวัง สนับสนุนทฤษฎีที่นำมาบูรณาการ ที่นำมาใช้ในการฝึกทักษะโดยการเรียนรู้พิเศษ จัดหาสื่อในการฝึกอบรมที่มีรายละเอียดครบถ้วน เพื่อให้เกิดความรู้และทักษะวิธีการสอนเกี่ยวกับการเรียนรู้และปฏิกิริยาตอบสนองของผู้เรียนที่แสดงถึงการเข้าใจใช้สื่อที่หลากหลาย จัดให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง เห็นที่ความพึงพอใจของผู้เรียนและต้องได้รับสมรรถนะทั้งหมด[111]

นอร์ริส (Norris) กล่าวว่าในการสร้างงานนั้น ไม่มีใครต้องการคนที่ไม่มีสมรรถนะและจะต่อต้านคนที่ไม่มีสมรรถนะ ซึ่งสมรรถนะใช้ได้ไม่เฉพาะกับส่วนรวมเท่านั้นแต่ใช้กับเฉพาะ

---

[108] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, **หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์**, 2558, 10.

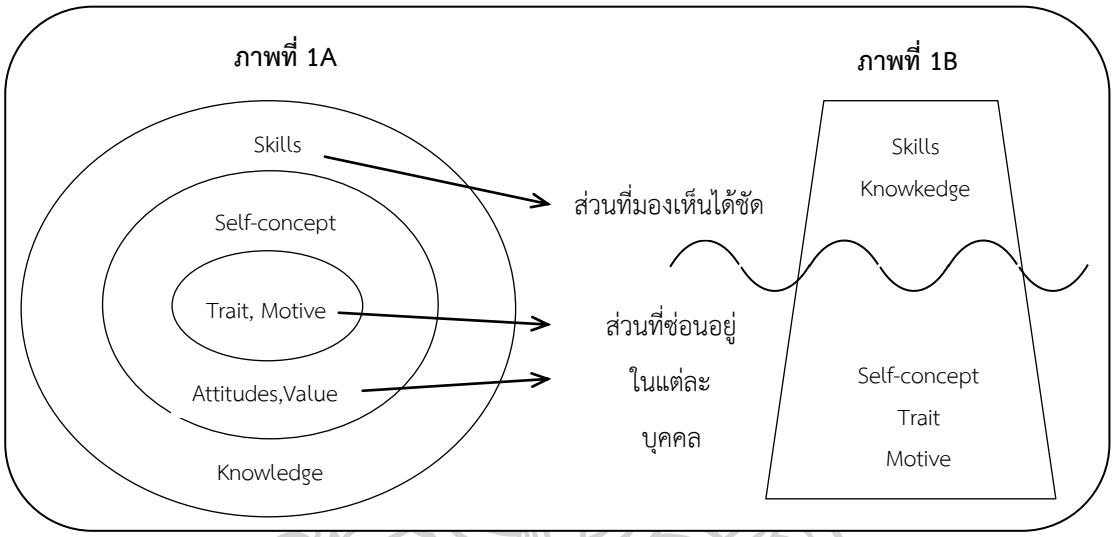
[109] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, **หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์**, 2558, 12.

[110] Good, Carter V, **Dictionary of Education**, New York: McGraw-Hill, 1973, 28.

[111] Delker, P.V., **Basic Skills in Business and Industry: Factors For Success or Failure, Contractor Report**, Office of Technology Assessment, United States Congress, 1990, 36.

บุคคลอีกด้วย โดยการทำงานนั้นเน้นความสำคัญของความรู้ ความเข้าใจ ความต้องการของคนที่ต้องการทำงานเป็นทีม อย่างเต็มที่เพื่อต้องการให้เกิดสมรรถนะส่วนบุคคล[112]

เดวิด แมคเคอแลนด์ (David McClelland) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ มีองค์ประกอบดังแสดงไว้ในภาพต่อไปนี้[113]



ภาพที่ 8 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ ตามแนวคิดของเดวิดแมคเคอแลนด์

ที่มา : สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency**, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นท์, 2548), 4.

---

[112] Norris, M., **The trouble with competence.** Cambridge Journal of Education, 1991, 21(3): 331-341.

[113] McClelland, David C., อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency**, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นท์, 2548), 4.

จากภาพข้างต้น McClelland ได้อธิบายในเชิงเปรียบเทียบว่า“ภาพที่ 1A” คือ องค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 5 ประการของ Competency ในขณะที่ “ภาพที่ 1B” เป็นการแบ่งองค์ประกอบของ Competency ตามความยาก-ง่ายของการพัฒนากล่าวคือ ส่วนที่เป็น Knowledge (ความรู้) และ Skills (ทักษะ) ถือว่าเป็นส่วนที่คนแต่ละคนสามารถพัฒนาให้มากขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้า (ทำให้เกิดความรู้ – Knowledge) และการฝึกฝนปฏิบัติ (ทำให้เกิดทักษะ – Skills) ซึ่งในส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า "Hard Skills" ในขณะที่องค์ประกอบส่วนที่เหลือคือ Self-concept (ทัศนคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง) รวมทั้ง Trait (บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล และในส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า “Soft Skills” เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) ความอดทนต่อความกดดัน (Stress Tolerance) เป็นต้น

ซัวลิแวน และ เมนท็อซ (Sullivan & Maintosh) กล่าวว่า สมรรถนะทั้งหมดมีผลมาจากประสบการณ์และการฝึกฝน สำหรับวิธีการสอนแบบเน้นสมรรถนะเป็นวิธีการประเมินที่สะท้อนให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติสามารถสร้างขั้นได้โดยเน้นสมรรถนะที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้เรียนมากกว่าที่จะทำงานสำเร็จ[114]

สก็อต บี พารี (Scott B. Parry) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ได้รวมส่วนที่เป็น Self-concept และ Trait, Motive ไว้ด้วยกันจากองค์ประกอบ 5 ส่วนของ McClelland และเรียกว่า “คุณลักษณะ” Attributes ดังนี้ Scott B. Parry นิยาม Competency คือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ เจตคติ/คุณลักษณะ/ทัศนคติ (Attitudes) ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ ซึ่งกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรมของปจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอยางมากตอผลสัมฤทธิ์ของการ ทำงานของบุคคลนั้น ๆ เปนบทบาทหรือความรับผิดชอบ ซึ่งสัมพันธกับผลงานและสามารถวัดคาเปรียบเทียบกับเกณฑมาตรฐานและสามารถพัฒนาได้[115]

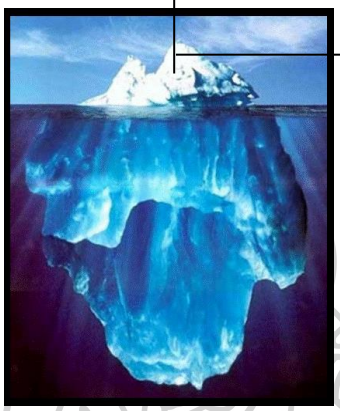
สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้เสนอความคิดว่า สมรรถนะ Competency หมายถึง ลักษณะที่เป็นฐานรากของบุคคลหนึ่งๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผล

---

[114] Sullivan, R.; & Maintosh, N., **The Competency-Based Approach to training,** Maryland: JHPIEGO Corporation, 1995, 16.

[115] Parry, Scott B. **Evaluating the Impact of Training**. Aleandria, VA: American Society for Training and Development, 1997, 22.

กับการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า และ/หรือประสิทธิผลที่สามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตราฐานในงานหนึ่งหรือสถานการหนึ่งได้[116] นอกจากนี้ สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ ยังกล่าวถึงสมรรถนะไว้ในหนังสือ Competence at Work ไว้ว่า Competency เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกมาเพื่อบ่งบอกถึงพฤติกรรม การแสดงออกหรือความรู้สึกนึกคิดของพนักงานซึ่ง สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้เปรียบ Competency กับรูปแบบของภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังแสดงในภาพที่ 9



ภาพที่ 9 รูปแบบของภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)
ที่มา: อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, **ระบบการบริหารผลงาน: PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM (PMS)** (กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2553), 54.

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มองเห็นชัด เปรียบได้กับความรู้ความเข้าใจ (knowledge and understanding) ของบุคคลที่อยู่ในขอบเขตที่เฉพาะเจาะจง เป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาในห้องเรียนหรือการอบรมเพื่อทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน ความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักร ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า เป็นต้น และทักษะ (skill) เป็นความสามารถของบุคคลที่เกิดจากการฝึกฝนฝึกปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะในการผลิต ทักษะในการสัมภาษณ์งาน ทักษะในการวางแผนงาน ทักษะในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ ทักษะการเจรจาต่อรอง เป็นต้น ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นความรู้และทักษะ ทั้งสองเรื่องนี้สามารถฝึกอบรมและพัฒนาได้ เพื่อให้พนักงานมีความรู้และทักษะตามที่หน่วยงานและองค์การต้องการ

---

[116] Spencer, L.M., & Spencer, S.M., **Competence at work: Models for superiors performance,** New York: John Wiley & Sons, 1993, 17.

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่ซ่อนเร้น หรือแฝงอยู่ในตัวบุคคล (attributes) หรือที่เรียกว่า คุณลักษณะพิเศษส่วนบุคคล ที่ไม่ใช่ทัศนคติหรือความรู้สึกนึกคิด (attitudes) ของบุคคลเพียงด้านเดียวเท่านั้น คำว่า attributes จะประกอบไปด้วย

1. แนวคิดของตน (self concept) เป็นทัศนคติ มุมมอง คุณค่า หรือภาพลักษณ์ของตัวบุคคล เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นต้น

2. อุปนิสัย (trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของตัวบุคคล เป็นนิสัยที่ถูกปลูกฝังหรือได้รับการพัฒนาตั้งแต่เด็ก ๆ เช่น ความละเอียดรอบคอบ ความซื่อสัตย์ จิตสำนึกการบริการ การควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพ เป็นต้น

3. แรงขับ (motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากความคิดและส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม เป็นตัวนำหรือตัวกระตุ้นให้งานหรือเป้าหมายที่กำหนดบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความอดทน ความรับผิดชอบ เป็นต้น[117]

กาเนส, เชอมอล (Ganesh, Shermon) ได้กล่าวถึงความหมายของ Competency ในหนังสือของเขาชื่อ “Competency Based HRM” ไว้ว่า สามารถแบ่งออกเป็น 2 ความหมาย คือ ความหมายที่ 1 Competency หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ ความหมายที่ 2 Competency หมายถึง คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ[118]

เดล และ เฮส (Dale และ Hes) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (occupational competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามรถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน[119]

---

[117] Spencer, L.M., & Spencer, S.M., (1993), อ้างถึงใน อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, **ระบบการบริหารผลงาน: PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM (PMS)** (กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2553), 54-56.

[118] Shermon, Ganesh, **Competency Based HRM: A Strategic Resource for Compentency Mapping, Assessment and Development Centres**, New Delhi, Tata McGraw-Hill, 2004, 33.

[119] M. Dales, and K. Hes, **Creating Training miracles** (Sydney: Prentice Hall, 1995), 80.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ กล่าวว่า ความหมายและองค์ประกอบของ Competency มีการกำหนดคำนิยามเป็นภาษาไทยที่แตกต่างกัน ได้แก่ สมรรถนะความสามารถ ศักยภาพหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ Competency เป็นปัจจัยวัดผลงานในเชิงของพฤติกรรม เป็นแนวคิดที่ไม่ใช่เรื่องใหม่ที่องค์การหลายแห่งมักคิดว่า Competency เป็นศัพท์ใหม่ที่มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรในองค์การ ทั้งนี้ผู้บริหารและพนักงานโดยเฉพาะบุคคลที่ทำงานอยู่ในฟังก์ชันงานด้านบุคคลควรมองว่า Competency เป็นเรื่องที่เคยกำหนดและเคยนำมาใช้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานแล้ว เช่น ทักษะการวางแผนงาน การแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การทำงานเป็นทีม มนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น พบว่าปัจจัยที่กล่าวถึงและได้นำมาใช้วัดผลงานของพนักงานในอดีตที่ผ่านมานั้น เป็นเรื่องของพฤติกรรมหรือความสามารถที่คาดหวังจากพนักงาน ปัจจัยที่กล่าวถึงนั้นก็คือ Competency[120]

อธิพงศ์ ฤทธิชัย ให้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” หรือ “ขีดความสามารถ” สามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะตามแนวคิดของอังกฤษ (British Approach) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะของพนักงานหรือบุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น สมรรถนะในแนวคิดนี้จึงเป็นการกำหนดเฉพาะงานและเป็นไปตามวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะตามแนวคิดของอเมริกา (American Spproach) จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร กำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์การต้องการ จะเป็นสมรรถนะตามแนวคิดนี้ จึงไม่สามารถลอกเลียนกันได้ เพราะแต่ละองค์การมีความต้องการบุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน[121]

สมรรถนะเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคคลให้มีความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีรูปแบบการจัดการและแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถของบุคคล โดยมุ่งให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานจากการปฏิบัติงานของบุคคล

เฮนดรี เพ็ตติกรูว์ และสแพร์โรว์ (Hendry, Pettigrew and Sparrow) ได้ระบุถึง 2 เหตุผลที่ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องประยุกต์แนวคิดของสมรรถนะคือ

---

[120] อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, **ระบบการบริหารผลงาน: PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM (PMS)** (กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2553), 54.

[121] อิทธิพงศ์ ฤทธิชัย, **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ**, เข้าถึงเมื่อ 18 ธันวาคม 2561, เข้าถึงได้จาก http://www. Jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2213.

1. ความล้มเหลวของกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่องค์การนำมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการปรับปรุงคุณภาพ การพัฒนาการจัดการ ซึ่งโครงการเหล่านี้ไม่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของคนได้วิธีที่ดีกว่านั้นคือควรกำหนดพฤติกรรมที่พึงปรารถนาขึ้นมาก่อน

2. มีผลการวิจัยที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์ของงานกับพฤติกรรมของพนักงานมากขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นถ้าองค์กรต้องการผลงานที่มีคุณภาพ องค์กรก็ต้องเลือกพฤติกรรมของบุคลากรที่สอดคล้อง[122]

จากแนวคิดข้อสรุปดังกลาวจากนักวิชาการหลากหลายท่านที่แสดงเสนอมาทั้งหมดในขางตนนั้น สามารถสรุปความหมายของสมรรถนะไดดังนี้ สมรรถนะประกอบดวย ความรู ความเขาใจเกี่ยวกับการปฏิบัติ ความสามารถในการปฏิบัติงานให บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ความเปนผูนำ โดยเฉพาะผูนำการเปลี่ยนแปลงและมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณปฏิบัติตนเปนแบบอยางที่ดี การมุงผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความรวมแรงรวมใจ และพฤตินิสัยที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้ 1. ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่นความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง 2. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน 3. พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไป ในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

ความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังนี้

อนันต นามทองต้น ระบุวา สมรรถนะหรือ Compctcncy มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองคการ สมรรถนะมีประโยชนตอตัวผูปฏิบัติงาน ตอตัวองคการหรือหนวยงานและตอการบริหารงานบุคคลโดยรวมดังนี้

---

[122] C. Hendry, A. Pettigrew and P. Sparrow, “**Linking strategic change, competitive performance and human resource management: result of a U.K. empirical study**”, in R: Mansfield(ed). Frontiers of Management: research and practice_(London: Routledge, 1989).

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกบังานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความตองการขององคการอยางแทจริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองวาอยู่ในระดับใด และจะต่องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรูดวยตนเองมากขึ้น

3. ใช้ประโยชนในการพัฒนาฝกอบรมแกพนักงานในองคการ

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเปาหมาย เพราะ Competency จะเปนตัวบงบอกได้วา ถาต่องการให้บรรลุเปาหมายตามตัวชี้วัดหลักแลว จะต่องใช้ Competency ตัวไหนบาง

5. ปองกันไมให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอยางเดียว เชน ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงกวาเปาที่กำหนดทั้ง ๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไมคอยตั้งใจทำงานมากนัก แตเนื่องจากความต่องการของตลาดสูง จึงท่าให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไมต่องลงแรงอะไรมาก แตถามีการวัดสมรรถนะแลว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้วาพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคชวยหรือดวยความสามารถของเขาเอง

6. ช่วยให้เกิดการหลอหลอมไปสูสมรรถนะขององคการที่ดีขึ้น เพราะถาทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เขากับผลงานที่องคการต่องการอยูตลอดเวลาแลว ในระยะยาวก็จะสงผลให้เกิดเปนสมรรถนะเฉพาะขององคการนั้น ๆ เชน เปนองคการแหงการคิดสรางสรรคเพราะทุกคนในองคการมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสรางสรรค (Creative thinking)[123]

เทื้อน ทองแกว ได้สรุปความสำคัญของสมรรถนะ สมรรถนะมีความสำคัญตอการปฏิบัติงานสามารถน่ามา คัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความสามารถ ทักษะและพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเข้าไปปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเปาหมายอยางแทจริง และสมรรถนะ (Competency) เปนปจจัยในการ ทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแขงขันให้แกองคการ โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย เพราะสมรรถนะเปนปจจัยชวยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้สงผลไปสูการพัฒนาองคการ [124]

---

[123] อนันต์ นามทองตน, **สมรรถนะ (Competency) : พลังแห่งการพัฒนางานสู่ความเปนเลิศ**, เข้าถึงเมื่อ 29 ธันวาคม 2561, เข้าถึงได้จาก http://spv-pb2.phetchabun2.net/2.doc.

[124] เทื้อน ทองแก้ว, **สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ**, เข้าถึงเมื่อ 6 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จากhttp://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file21122005046.doc.

ความสำคัญของสมรรถนะในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจ มีการวิจัยพบว่า การพัฒนาคนคู่แข่งจะสามารถตามทันต้องใช้เวลา 7 ปีในขณะที่ เทคโนโลยีใช้เวลาเพียง 1 ปีก็ตามทัน เพราะซื้อหาได้ดังนั้น สมรรถนะ จึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์การดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใดช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะ สมรรถนะ (Competency) จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม KPLs แล้ว จะต้องใช้สมรรถนะ (Competency) ตัวไหนบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของ พนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าที่กำหนดทั้ง ๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามี การวัดสมรรถนะ (Competency) แล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง

6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะ (Competency) ของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะ (Competency) เฉพาะขององค์กรนั้นๆ เช่นเป็น องค์การแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์การมีสมรรถนะ (Competency) ในเรื่องการคิด สร้างสรรค์(Creative thinking) สำนักงาน ก.พ. ได้ว่าจ้างบริษัท เฮย์กรุ๊ป จำกัด เพื่อจัดทำโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core competency) และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional competencies) โดยสมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์รวมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่ม คือสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่ง ปฏิบัติ

ภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น เช่น สมรรถนะประจำกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ วิสัยทัศน์ การวาง กลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง การควบคุมตนเอง และการให้อำนาจแก่ผู้อื่นเป็นต้น[125]

องค์ประกอบสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) มีองค์ประกอบสำคัญ คือ แรงจูใจ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะในการทำงานที่เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ อันส่งผลต่อความสำเร็จอย่างมากในการปฏิบัติงานจึงเป็นวิธีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรวิชาชีพ เช่น ศึกษานิเทศก์ ครูและผู้บริหารการศึกษา ที่จะต้องให้ความสำคัญและใช้เป็นทิศทาง และแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือการสร้างพลังการทำงานในแต่ละวิชาชีพนั่นเอง ระดับ จะต้องมีพลังทั้ง 6 (พ.6) ครบถ้วน ได้แก่ พลังความรู้ พลังความสามารถ พลังกาย พลังใจ พลังสมอง และพลังสามัคคี[126]

สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่มีผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งที่แสดงออกมาอย่างชัดแจ้ง และคุณลักษณะของบุคคลที่ซ่อนลึกอยู่ภายใน ต่อเมื่อมีการแสดงความสามารถจึงนำออกมาใช้เป็นแรงขับให้ปฏิบัติงานได้โดดเด่นเหนือกว่าบุคคลอื่น ส่งผลให้เกิดผลงานเชิงประจักษ์ได้รับการยอมรับในวงกว้าง ซึ่งมีผู้ทำการศึกษาและกล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ดังนี้ เดวิด แมคเคิลแลนด์ (David C. McClelland) ผู้เป็นต้นกำเนิดของคำว่า สมรรถนะ กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะ ประกอบด้วย 1. ทักษะ (Skills) สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ 2. ความรู้(Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล 3. ทัศนคติ(Self-concept) ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน 4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล(Trait) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น ความน่าเชื่อถือ ความเป็นผู้นำ 5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน(Motive) แรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคล แสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา[127]

นอกจากนี้ โบยาทซีส (Boyatzis) สรุปว่าสมรรถนะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. แรงจูงใจ (motives) คือ เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายหรือสภาพการณ์ โดยปรากฏใน

---

[125] สุทัศน์ นำพลูสุขสันต์, **สมรรถนะ ขีดความสามารถ Competency**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก https://www.novabizz.com/NovaAce/Competency.htm.

[126] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, **หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์**, 2558, 23.

[127] David C. McClelland, **Test for Competence**, rather than intelligence. American D.C., 1973, 23 – 24.

รูปแบบที่หลากหลายที่ผลักดันและนำไปสู่พฤติกรรมของแต่ละบุคคล 2. ลักษณะเฉพาะ (triats) คือ ลักษณะเฉพาะหรืออุปนิสัยของแต่ละคนในการตอบสนอง ต่อสิ่งกระตุ้นที่เหมือนกัน แรงจูงใจและลักษณะเฉพาะตัวเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับที่มีสติและไม่มีสติ 3. ภาพลักษณ์ (self-image) คือ ความเข้าใจตนเองและการประเมินความเข้าใจ คำจำกัดความนี้มาพร้อมกับการสร้างแนวความคิดและการนับถือตนเอง 4. บทบาททางสังคม (social role) คือ การรับรู้ว่าตนเองประพฤติตามบรรทัดฐานในสังคมที่เป็นที่ยอมรับและเหมาะสมกับกลุ่มหรือองค์กรทางสังคมที่ตนอยู่ 5. ทักษะ (skill) คือ ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่องจน บรรลุเป้าหมายการทำงาน[128]

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้อธิบายว่าภายใต้ความหมาย ของคุณลักษณะ เฉพาะของสมรรถนะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1. แรงจูงใจ (motives) หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่บุคคลมักเฝ้าคิดถึงตลอดเวลาหรือมักต้องการ ตลอดเวลา ซึ่งนำไปสู่การกระทำของบุคคล หรือเป้าหมายเฉพาะบางเรื่อง ขณะเดียวกันก็ขับชี้ทาง และคัดสรรพฤติกรรมให้แตกต่างจากเป้าหมายหรือพฤติกรรมอื่นๆ 2. ลักษณะเฉพาะ (traits) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพและการตอบสนองที่ท่า สม่ำเสมอกับสถานการณ์หรือข่าวสารที่ได้รับ 3. มโนทัศน์ในตน (self-concept) หมายถึง ภาพลักษณะของตัวเอง คุณค่าความเชื่อหรือ ทัศนคติของบุคคล 4. ความรู้ (knowledge) หมายถึง ข่าวสารหรือข้อมูลที่บุคคลมีอยู่ในเรื่องเฉพาะนั้นๆ 5. ทักษะ (skills) หมายถึง ความสามารถที่จะแสดงออก หรือกระทำเรื่องงานทั้งที่เป็นงานด้านจิตใจหรือกายภาพ[129]

ประเภทของสมรรถนะ

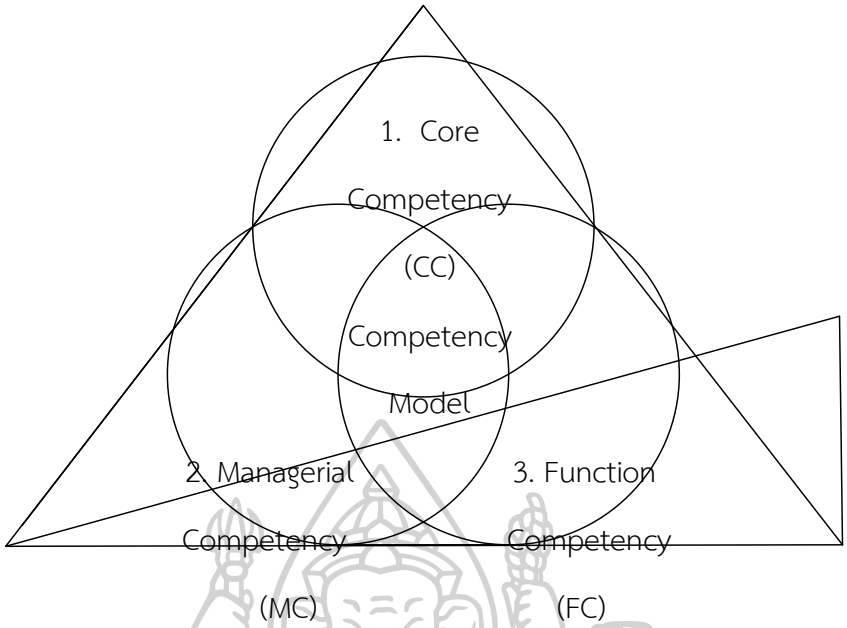
ได้มีผู้กล่าวถึงประเภทของสมรรถนะไว้หลาหลายทัศนะ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมและนำเสนอได้ต่อไปดังนี้

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ ได้นำเสนอว่า Competency ที่กำหนดขึ้นในองค์การนั้น โดยส่วนใหญ่จะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก ดังแสดงในภาพที่ 10

---

[128] Boyatzis, A. R. **The Competent Manager: A Model for Effective Performance.** New York: J. Wiley, 1982.

[129] Spencer, L.M., & Spencer, S.M., **Competence at work: Models for superiors performance,** New York: John Wiley & Sons, 1993.



ภาพที่ 10 ประเภทของ Competency

ที่มา: อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, **ระบบการบริหารผลงาน: PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM (PMS)** (กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2553), 60.

จากภาพที่ 10 พบว่า Competency มี 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. Core Competency (CC) หมายถึง ความสามารถหลักหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์หลักที่คาดหวังต้องการให้พนักงานทุกคนมีเหมือนกันซึ่ง CC ที่กำหนดขึ้นนั้นจะวิเคราะห์มาจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ/พันธะกิจ หรือนโยบายธุรกิจขององค์การ ผู้ที่ทำหน้าที่กำหนด CC เพื่อใช้เป็นกรอบในการแสดงพฤติกรรมของพนักงาน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์การ และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละสายงานหรือกลุ่มงานต่าง ๆ จะร่วมกันวิเคราะห์และกำหนด CC ที่เหมาะสมของแต่ละองค์การ ทั้งนี้ CC ที่กำหนดขึ้นมานั้นจะมีจำนวนไม่มากนัก ไม่เกิน 5 ข้อ ซึ่ง CC ของแต่ละสายธุรกิจที่กำหนดขึ้นนั้นจะไม่เหมือนกัน เช่น ธุรกิจโรงแรม CC ที่เน้นคือ จิตสำนึกบริการ การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสารซึ่งแตกต่างจาก CC ของธุรกิจที่เป็นโรงงาน CC ที่เน้น คือ จิตสำนึกด้านคุณภาพ การปรับปรุงกระบวนการทำงานการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

2. Managerial Competency (MC) หมายถึง ความสามารถด้านบริหารจัดการ องค์การบางแห่งเรียก Leadership Competency (LC) หรือ Role Specific Competency (RSC) หรือ Professional Competency (PC) หรือ Structural Competency (SC) อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่า

จะเรียกชื่อไม่เหมือนกัน แต่แนวคิดจะเหมือนกัน นั่นก็คือ เป็นความสามารถที่คาดหวังจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานขึ้นไปที่ต้องดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา

3. Functional Competency (FC) หมายถึงความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงานเฉพาะด้านตำแหน่งงานที่มีหน้าที่งานต่างกัน FC ของแต่ละตำแหน่งงานจะไม่เหมือนกัน พบว่าการกำหนด FC สามารถแยกได้เป็น 2 ส่วนได้แก่

3.1 Common Functional Competency เป็นความสามารถตามสายงาน/สายวิชาชีพ ทั้งนี้องค์การจะกำหนดสายงาน/วิชาชีพก่อน (Job Family) โดยพิจารณาจากลักษณะงานที่เหมือนกันจัดให้อยู่ในสายงานวิชาชีพเดียวกัน เช่น สายงานผลิตสายงานบุคคลและธุรการ สายงานบัญชีการเงิน สายงานขาย และการตลาด เป็นต้น หลังจากนั้นจึงกำหนดความสามารถที่เหมาะสมกับสายวิชาชีพ โดยทุกตำแหน่งงานที่อยู่ในสายวิชาชีพนั้นจะมี Common Functional Competency ที่เหมือนกัน ซึ่งจะมีจำนวนข้อไม่มากนักประมาณ 2–3 ข้อ เช่น Common Functional Competency ของสายงานบุคคลและธุรการ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน การติดต่อ ประสานงาน มนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

3.2 Specific Functional Competency เน้นความสามารถเฉพาะงานที่ไม่เหมือนกันแตกต่างกันตามขอบเขตงานที่รับผิดชอบ (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งงาน พบว่า Specific Functional Competency จะมีจำนวนข้อไม่มากนักประมาณ 2–3 ข้อ ตามขอบเขตงานที่แตกต่างกันไปในแต่ละตำแหน่งงาน ผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผู้วิเคราะห์หา Specific Functional Competency ก่อน หลังจากนั้นจึงให้ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องอีกครั้ง ดังตัวอย่างเช่น ตำแหน่งพนักงานฝึกอบรมจะมีความสามารถเฉพาะงานตามตำแหน่งงาน ได้แก่ ความรู้ด้านการฝึกอบรม ทักษะการบริหารงานฝึกอบรม ความละเอียดรอบคอบ เป็นต้น ซึ่งแตกต่างจากตำแหน่งพนักงานสรรหาจะมีความสามารถเฉพาะงานได้แก่ ความรู้ด้านการสรรหาคัดเลือก ทักษะการสัมภาษณ์งาน และการควบคุมอารมณ์ และบุคลิกภาพ เป็นต้น

ดังนั้นในการกำหนด Competency ทั้ง 3 ประเภทของแต่ละองค์การจึงแตกต่างกันไป พบว่า Competency เป็นปัจจัยสำคัญที่องค์การหลายแห่งได้นำมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยกำหนดให้น้ำหนักรวมมีค่าเท่ากับ 100% และนำน้ำหนักรวมมากระจายแบ่งสัดส่วนของ Competency ทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ Core Competency, Managerial Competency และ Functional Competency ซึ่งน้ำหนักของ Competency ทั้ง 3 แบบนี้ในแต่ละองค์การจะไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับว่าองค์การให้ความสำคัญกับ Competency ประเภทใดมากกว่ากัน[130]

---

[130] อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, **ระบบการบริหารผลงาน: PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM (PMS)** (กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2553), 59-62.

เทื้อน ทองแก้ว ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะออกเปน 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จาพนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าหรือบริษัท ฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือบริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่ บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ติดต่อประสานงานได้ เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น[131]

สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับบริษัทเฮย์กรุป กำหนดแบบสมรรถนะ (Competency model) สำหรับข้าราชการพลเรือนไทย เพื่อใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนา ศักยภาพข้าราชการ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลัก สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่งกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์รวมกัน ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 ด้าน คือ

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)

---

[131] เทื้อน ทองแก้ว, **สมรรถนะเพื่อการศึกษา**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก : http://dusithost.dusit.ac.th/~ ei/tuan/ file21122005046.doc.

2) การบริการที่ดี (Service mind)

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

4) จริยธรรม (Integrity)

5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) [132]

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่กำหนดสมรรถนะศึกษานิเทศก์ไว้ในหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์ ปี 2558 ไว้ดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องมี เพราะเป็นสมรรถนะพื้นฐาน สำคัญที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของทุกตำแหน่งและทุกวิทยฐานะประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน สมรรถนะแต่ละด้านมีรายการตัวบ่งชี้ เพื่อการประเมินคุณภาพ คือ

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1.1 คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ 1.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้ 1.3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความ ต้องการของผู้รับบริการ ประกอบด้วยรายการ 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 2.1 การปรับปรุงระบบบริการ 2.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 3.1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนา 3.2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ 3.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

---

[132] สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับบริษัทเฮย์กรุป, อ้างถึงใน รัชนีวรรณ วนิชย์ถนอม, **สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย (Competency)**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2561, เข้าถึงได้จาก http://training.prd.go.th/document_public/สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย%20(ดร.รัชนีวรรณ%20วนิชย์ถนอม)[1].doc.

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานการ ปรับตัวเข้าดับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้น่า ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยรายการ 4 ตัว บ่งชี้ ดังนี้ 4.1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน 4.2 การแสดงบทบาทผู้น่า หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม 4.3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย 4.4 การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติ

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำสายงานที่ท่าให้บุคลากร (ศึกษานิเทศก์) ปฏิบัติงานใน องค์กร ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติงานได้ผลโดยแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมให้ปรากฏเด่นชัด เป็นรูปธรรม ก.ค.ศ.ได้วิเคราะห์และทำหน้าที่ให้เป็นคุณลักษณะเฉพาะสำหรับสายงานนิเทศการศึกษา 4 สมรรถนะ สมรรถนะแต่ละด้านจะมีรายการตัวบ่งชี้ เพื่อการประเมินคุณภาพ คือ

สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการ หรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดท่าอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือ พัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนิน การแก้ปัญหาอย่างเป็น ระบบ ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือก หรือ แนวทางป้องกันแก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ 1.2 ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ 1.3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน

สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร โต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการ สื่อสาร ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 2.1 ความสามารถในการพูด และเขียนในโอกาสต่าง ๆ 2.2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี 2.3 ความสามรถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะน่า อบรม ชี้แนะ ร่วมงาน และช่วยแก้ปัญหา ให้แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้ง ส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ประกอบด้วยรายการ 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 3.1 การให้คำปรึกษาแนะน่า และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง 3.2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร 3.3 ปฏิบัติตน

เป็นแบบอย่าง และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร 3.4 การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงาน ได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่ เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการ พัฒนางาน ประกอบด้วยรายการ 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 4.1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนาองค์กร 4.2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนางานและความ สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด 4.3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ 4.4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการ เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป[133]

แนวคิดการวิจัยเชิงอนาคต

แนวคิดเกี่ยวกับอนาคตศึกษา

คำว่า “อนาคต” แปลว่า ยังมาไม่ถึง ซึ่งก็หมายความว่าสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น มนุษย์ส่วนใหญ่เชื่อว่าอนาคตเป็นภาพในฝันเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน เป็นสิ่งที่คาดเดาหรือ คาดคะเนไม่ได้ อนาคตไม่สามารถจะทำนายได้ชัดตรง มนุษย์ไม่สามารถจะทำให้อนาคตเป็นไปตามที่ตนเองกำหนด แต่มนุษย์ก็ยังมุ่งหวังที่จะพยากรณ์หรือพยายามคาดคะเนทำนายอนาคตมาโดยตลอด พรชุลี อาชวอำรุง กล่าวว่า ในปัจจุบันแนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาอนาคตได้เปลี่ยนแปลงไป โดยเริ่มมอง เห็นว่าอนาคตเป็นเรื่องที่สามารถศึกษาและควบคุมผลักดันให้เป็นไปตามที่ต้องการได้ จึงเริ่มมีการศึกษาเรื่องอนาคตอย่างจริงจัง จนกลายเป็นสาขาวิชาการแนวใหม่ที่เรียกว่า อนาคตวิทยา (Futurology) หรือ อนาคตนิยม (Futurism) และนักอนาคตนิยม ก็ได้มีการพัฒนา ระเบียบวิธีวิจัย ที่เรียกว่าการวิจัยอนาคต (future Research) ขึ้นมาใช้เพื่อพัฒนาหลักทฤษฎีของอนาคตศาสตร์ ให้เป็นไปอย่างมีระบบและเชื่อถือได้ ทั้งนี้เมื่อคนทั่วไปได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยอนาคต

---

[133] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, **หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์**, 2558, 24.

จะช่วยป้องกันปัญหา ช่วยในการวางแผนที่เป็นไปได้ และเหมาะสม อีกทั้งยังช่วยประเมินและพัฒนาสถาบันต่างๆ สอดคล้องกับบริบทของอนาคตได้อีกด้วย[134]

วิโรจน์ สารรัตนะ ให้ความหมายของการศึกษาอนาคต ในความหมายของการทำนาย (Forecasting) ว่าเป็นวิธีดำเนินการที่เป็นระบบระเบียบ สำหรับกำหนดความเป็นไปได้ของอนาคต เพื่อที่จะให้เรามุ่งไปยังอนาคตได้นอกเหนือการเดาอย่างบริสุทธิ์ โดยกล่าวถึงความแตกต่างระหว่างการพยากรณ์ (Predicting) กับการทำนาย (Forecasting) คือ การพยากรณ์ เป็นการตั้งข้อคำถามในลักษณะว่า อะไรจะเกิดขึ้น ในขณะที่การทำนายเป็นการตั้งข้อ คำถามในลักษณะอะไรจะเกิดขึ้น โดยมีเงื่อนไขอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้องเช่นเงื่อนไขการศึกษาอดีตเพื่อทำนายอนาคต วิโรจน์ สารรัตนะ ยังได้ให้ความหมายของการทำนาย ไปเทียบเคียงกับความหมายของการดูโชคชะตาว่า การดูโชคชะตาจะเกี่ยวข้องกับการเป็นอนาคตของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง[135]

ซึ่งในส่วนของการศึกษาอดีตเพื่อทำนายอนาคตนี้ นาวาเอกสุขสวัสดิ์ สบายใจ ได้แสดงความคิดว่าอนาคตเป็นส่วนต่อเนื่องมาจากอดีตและปัจจุบัน จึงมีคำกล่าวที่ว่า หากต้องการทราบอนาคตที่ไกลออกไปเท่าใด ก็จะต้องย้อนอดีตไปให้ไกลเท่านั้น และประวัติศาสตร์ย่อมซ้ำรอยอยู่เสมอ ดังนั้นอดีตอาจจะเป็นสิ่งบอกเหตุไปสู่การล่วงรู้อนาคตก็เป็นได้ และยังกล่าวต่อไปอีกว่า ศาสตร์และศิลป์ ของการล่วงรู้อนาคตเป็นการผสมผสานทั้งวิทยาศาสตร์ ตรรกศาสตร์ และ การวิเคราะห์เชิงสถิติ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวล้ำไปไกล สามารถที่จะประมวลผลข้อมูลได้อย่างมหาศาล อีกทั้งมีหน่วยความจำที่เกือบจะไม่มีขีดจำกัดในการบันทึกข้อมูลจากอดีต ทำให้มนุษย์เข้าใกล้กับคำตอบในการล่วงรู้อนาคตเข้าไปทุกขณะ จนอาจกล่าวได้ว่า อนาคตของประเทศชาติสามารถกำหนดได้ หากล่วงรู้นิยามของสภาพแวดล้อมและอิทธิพลที่มีผลกระทบโดยตรงต่อประเทศชาติ[136]

จากข้อมูลที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่านักวิชาการต่างให้ความหมายของอนาคตศึกษาที่คล้ายคลึงกันคือ หมายถึงแนวคิดทฤษฎีและระเบียบวิธีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอนาคต ไม่ว่าจะในแง่การศึกษาถึงแนวโน้ม ทิศทาง ทางเลือกต่างๆ ที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต โดยมีผู้ศึกษาหรือนัก

---

[134] พรชุลี อาชวอำรุง, 2541; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ: อักษรพัฒน์, 2554), 18.

[135] วิโรจน์ สารรัตนะ, **อนาคตทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และบทวิเคราะห์** (กรุงเทพฯ อักษรพิพัฒน์, 2542), 3.

[136] สุขสวัสดิ์ สบายใจ, **อนาคตศึกษากับความมั่นคงแห่งชาติ**, วารสารนาวิกาธิปัตย์สาร: คลังปัญญาพัฒนาผู้นำ, 2551), 7-8.

อนาคต ศึกษาเป็นผู้ทำการศึกษาอย่างมีหลักการ เป็นระบบ โดยอาศัยเหตุและผลหรือการศึกษาเชิงตรรกะเหตุผลรองรับ ผู้วิจัยจึงเห็นว่าแนวทางอนาคตศึกษานี้สอดคล้องสำหรับการนำมาใช้ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า อย่างเหมาะสม

ลักษณะของอนาคตศึกษา

อนาคตศึกษา มีลักษณะที่ควรสังเกตอยู่หลายประเภทตามทัศนะของนักอนาคตศึกษาหรือนักวิชาการได้ให้ข้อสังเกตไว้ ดังนี้เช่น จุมพล พูลภัทรชีวิน กล่าวถึงลักษณะของการวิจัยเชิงอนาคตในเรื่องเกี่ยวกับการพิจารณาช่วงเวลาสำหรับการวิจัยได้ว่า การเลือกช่วงเวลาสำหรับการวิจัยอาจแบ่งได้เป็น 3 ช่วงเวลา จะเลือกช่วงใดก็ขึ้นกับเป้าหมายของการวิจัยในครั้งนั้นๆ ช่วงเวลาอาจประกอบด้วย ช่วงแรก 5 - 10 ปี เรียกว่าอนาคตระยะสั้น (Short Range Forecasting) เป็นระยะของการมองอนาคตใกล้ตัว ส่วนใหญ่จะเกี่ยวเนื่องกับปัญหาปัจจุบัน ช่วงที่สอง 10 - 20 ปี เรียกว่า อนาคตระยะกลาง (Middle Range Forecasting) เป็นช่วงที่นิยมทำการวิจัยเชิงอนาคตมากที่สุด เพราะสามารถนำผลการศึกษาไปวางแผนปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ได้ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้ชัดเจนอย่างน้อย 1 ช่วงของอายุคน ช่วงที่สาม มากกว่า 20 ปี เรียกว่าอนาคตระยะยาว (Long Range Forecasting) การศึกษาวิจัยในระยะนี้ ผลที่ได้อาจขาดแรงจูงใจ เนื่องจากเป็นระยะเวลาที่ยาวนานมากเกินไป ไกลตัวมากเกินไปแม้ว่าเหตุการณ์นั้นอาจจะเกิดขึ้นจริงก็เป็นได้ เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคต อยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็น ของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น และหลีกเลี่ยงแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ โดยหลักการสำคัญของอนาคตนิยมอยู่ที่การสร้างอนาคต ที่พึงประสงค์มากกว่าการตามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น[137]

จากการรวบรวมรายละเอียดเกี่ยวกับการใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตรูปแบบต่างๆ ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าเทคนิควิธีในการศึกษาอนาคต หรือวิจัยอนาคตนั้นมีมากมายหลายวิธี ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Future Research (EFR) และเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi) ผสมผสานเข้าด้วยกันซึ่งพัฒนาขึ้นโดย จุมพล พูนภัทรชีวิน เป็นเทคนิคที่มีการนำมาใช้ในการศึกษาอนาคตในบริบททางการศึกษาไทยกันอย่างแพร่หลาย จึงนำมาใช้เป็นระเบียบวิธีวิจัยในการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

---

[137] จุมพล พูลภัทรชีวิน, “ปฏิบัติการวิจัยด้วย EDFR” **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น** (1, 2), 2548, 19-31.

ประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า” ในครั้งนี้ ส่วนของเทคนิค EDFR จะกล่าวถึงสาระสำคัญโดยสังเขปในหัวข้อต่อไปนี้

สาระสำคัญของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR

จุมพล พูลภัทรชีวิน กล่าวถึง จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตว่า มิใช่การทำนายที่ถูกต้องแต่ต้องการสำรวจเพื่อศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น และป้องกันแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมด หรือถ้าทราบว่าไม่สามารถจะขจัดให้หมดไปได้ ก็หาวิธีการทำอย่างไรจึงจะ “เผชิญหน้า” ได้อย่างมีสิทธิภาพ ถ้าหากว่าแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นจริงๆ

จุดมุ่งหมายหลักดังกล่าวนี้ย้ำความเชื่อพื้นฐานที่ว่า ต้องเน้นที่การควบคุมและจัดการอนาคต และเน้นที่ว่า สามารถที่จะสร้างอนาคตได้ตั้งแต่ปัจจุบัน ดังคำกล่าวที่ว่า “ the future is now” อนาคตคือปัจจุบัน เพราะฉะนั้น ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคต จึงมีประโยชน์โดยตรงต่อการกำหนดนโยบายการวางแผน การตัดสินใจ ตลอดไปจนถึงวิธีการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์นี้เป็นจุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคต เท่าที่พอสรุปให้ได้ตามความเข้าใจและตามประสบการณ์ที่มี

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบไหนก็ตาม โดยเฉพาะแบบ EDFR เป็นทั้งระเบียบวิธีในการวิจัยหรือในการคาดการณ์อนาคต และเป็นทั้งเทคนิคการสื่อสารระหว่างผู้เชี่ยวชาญนั่น คือเป็นทั้ง research technique หรือ research methodology และเป็นทั้ง educating process หรือเป็นทั้ง Communicating process ระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่นั้นมักจะไม่มีเวลาว่างที่จะมานั่งแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยตรงด้วยวิธีประชุมสัมมนาระดมสมองหรือ focus group

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รวมไปถึง Delphi จะเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความเชี่ยวชาญระหว่างกัน ทำให้ความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น ทำให้มีความเชื่อในเรื่องหนึ่งเรื่องใดเพิ่มขึ้น เพราะฉะนั้นแนวโน้มที่จะทำให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตัดสินใจหรือกำหนดนโยบายที่จะทำอย่างหนึ่งอย่างใด จึงเกิดขึ้นเร็วขึ้น เป็นผลที่ต่อเนื่องกันอยู่ตลอดเวลา จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตมิใช่การทำนายที่ถูกต้องแม่นยำ เพียงแต่ต้องการสำรวจทางเลือก และศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ ทั้งที่ประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เพื่อสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ป้องกันและทำลายอนาคตที่ไม่พึงประสงค์หรือเผชิญหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าหากจะเกิดขึ้นจริงไม่ใช่เรื่องของprediction ที่ถูกต้องในแง่ของสถิติ

ช่วงระยะเวลา สำหรับการแบ่งช่วงเวลาในการวิจัยหรือการศึกษาอนาคต มิติของเวลาในการวิจัยอนาคต เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะว่าการวิจัยธรรมดาๆ ที่ศึกษากันมาในอดีตจนถึงปัจจุบันนั้น

มิติของเวลาเป็นมิติที่ถูกละเลยมากที่สุด ยิ่งไปกว่านั้น นักวิจัยมักจะทึกทักว่าผลการค้นคว้าของตนเองในอดีตหรือปัจจุบันนั้น สามารถที่จะเอาไปใช้ได้ในอนาคต จุมพล พูลภัทรชีวิน กล่าวถึงช่วงเวลาสำหรับการวิจัย ไว้ว่า การเลือกช่วงเวลาสำหรับการวิจัย อาจแบ่งได้เป็น 3 ช่วงเวลา จะเลือกช่วงใดก็ขึ้นกับเป้าหมายของการวิจัยในครั้งนั้นๆ ช่วงเวลาอาจประกอบด้วย ช่วงแรก 5 - 10 ปี เรียกว่า อนาคตสั้น (Short Range Forecasting) เป็นระยะของการมองอนาคตใกล้ตัว ส่วนใหญ่จะเกี่ยวเนื่องกับปัญหาปัจจุบัน ช่วงที่สอง 10 - 20 ปี เรียกว่า อนาคตระยะกลาง (Middle Range Forecasting) เป็นช่วงที่นิยมทำการวิจัยเชิงอนาคตมากที่สุด เพราะสามารถนำผลการศึกษาไปวางแผนปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ได้ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้ชัดเจนอย่างน้อย 1 ช่วงของอายุคน ช่วงที่สาม มากกว่า 20 ปี เรียกว่าอนาคตระยะยาว (Long Range Forecasting) การศึกษาวิจัยในระยะนี้ ผลที่ได้อาจขาดแรงจูงใจ เนื่องจากเป็นระยะที่ยาวมากไป ไกลตัวมากเกินไป แม้ว่าเหตุการณ์นั้นอาจจะเกิดขึ้นจริงก็เป็นได้

ช่วงระยะเวลา 5 ปี ภายในช่วงเวลา 5 ปีนี้ นักอนาคตนิยมถือว่าเป็นการทำนายหรือการวางแผนระยะกระชั้นชิด ถ้าเป็นเรื่องของการแก้ปัญหา ก็เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็น immediate problem solving, immediate forecasting, immediate planning แต่มิใช่หมายความว่านักอนาคตจะไม่ศึกษาอนาคตในช่วงนี้ เพียงแค่ทำการศึกษาแล้วชี้ให้เห็นว่าช่วงระยะเวลาค่อนข้างใกล้ตัวและกะทันหันเกินไป จนแทบจะไม่มีโอกาสที่จะหลุดออกไปจากอดีตและปัจจุบันได้ ส่วนใหญ่มักจะวนอยู่กับปัญหาของปัจจุบัน จนทำให้ไม่สามารถที่จะวางแผนระยะยาวได้

ช่วงระยะเวลา 5-10 ปี เป็นช่วงที่นักอนาคตนิยมเรียกว่า short range forecasting หรือ Short range planning ก็เป็นการทำนายหรือการวางแผน หรือการศึกษาอนาคตในระยะสั้น

ช่วงระยะเวลา 10-15 ไปจนถึง 20 ปี เป็นระยะกลาง middle range forecasting หรือ Planning นักอนาคตนิยมส่วนใหญ่จำนวนมากนิยม ที่จะศึกษาอนาคตของสังคมของวัฒนธรรมของหน่วยงานหรือองค์กรหนึ่งใด ในช่วงระยะเวลานี้ ถ้าผลการศึกษา ออกมาอย่างหนึ่งอย่างใด จะนำผลการศึกษานั้นมาปฏิบัติอย่างจริงจัง ก็จะได้ผล ผลที่เกิดนั้นมีผลกระทบในวงกว้าง มีผลกระทบที่หนักแน่นพอ อย่างที่กล่าวแล้วว่าสามารถที่จะเปลี่ยนคนรุ่นหลังได้ทั้งรุ่นโดยเปลี่ยน generation ภายในช่วง 15-20 ปี ซึ่งจะเห็นชัด ถ้าจะเปลี่ยนคนยุคใหม่ และลงทุน รอผลภายในช่วง 15-20 ปี หมายความว่าคน ในชาติโดยเฉพาะผู้บริหารเห็นพ้องต้องกัน แล้วก็เริ่มปลูกฝังอุดมคติหรืออุดมการณ์อะไรอย่างหนึ่งอย่างใด ว่าชาติต้องการให้คนไทยยุคใหม่ใน 15-20 ปีข้างหน้าเป็นอย่างหนึ่งอย่างใดมีคุณลักษณะอย่างใด ก็สามารถที่จะทำได้ แล้วก็จะเห็นผลกระทบอย่างจริงจังภายในระยะเวลาที่ค่อนข้างจะสั้นคือ 15 หรือ 20 ปี เช่นเดียวกับที่ญี่ปุ่นหรือที่อเมริกาทำ

ช่วงเวลาระยะยาว คือ 20 หรือ 25 ปีขึ้นไป นักอนาคตนิยมกลุ่มหนึ่งนิยมที่จะทำวิจัยอนาคตในระยะยาว แต่อีกกลุ่มบอกว่ายาวเกินไป เช่น 50 ปีขึ้นไป หรือ 100 ปีขึ้นไป ข้อมูลที่ได้ผลที่ได้ อาจจะขาดความจูงใจ คือข้อมูลที่ได้อาจจะไกลเกินตัวกับคนรุ่นปัจจุบัน มีนักอนาคตนิยมอยู่บางพวก ที่เขาทำนายอนาคตของโลก 200 ปี ข้างหน้า ซึ่งดูน่าสนใจมาก แต่อ่านไปรู้สึกว่าเหมือนนวนิยายจนเกินไป ไกลตัวเกินไป แต่เหตุการณ์นั้นอาจ เกิดขึ้นจริงก็ได้ เพียงแต่ภาย 200 ปีนั้นระยะเวลาค่อนข้างไกลมาก ดังนั้นการกำหนดช่วงเวลาขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัยและองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งไม่มีข้อจำกัดใดๆ ทั้งสิ้น

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เกณฑ์และวิธีการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เป็นเรื่องที่สำคัญมากที่สุดเรื่องหนึ่งของการวิจัยอนาคต เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในอนาคต มักจะมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นค่อนข้างจะรวดเร็ว กะทันหัน และทำให้เตรียมตัวไม่ค่อยทัน เรื่องของการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคตจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะสลับซับซ้อน มีความเป็นไปได้หลายรูปแบบ นี่เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ต้องเลือกผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาอนาคต เพราะมีความเชื่อว่า ผู้เชี่ยวชาญนั้น น่าจะเป็นกลุ่มบุคคลที่มองหรือคาดการณ์อนาคตได้ชัดเจนถูกต้องมากกว่าคนธรรมดา หากพิจารณาในแง่ของสถิติ ก็มีความเชื่อว่าการคาดการณ์ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้น น่าจะเชื่อถือได้มากกว่าการคาดการณ์ของคนทั่วๆ ไป ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมหรือในหน่วยงานใดนั้น บุคคลที่อยู่เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงที่ปฏิเสธไม่ได้ มักจะเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั่นเอง ซึ่งอาจจะหมายรวมถึงกลุ่มของผู้บริหาร กลุ่มผู้ที่มีอำนาจ ผู้ที่รู้เรื่องดี ผู้ที่เป็นผู้นำซึ่งก็คือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญอยู่เบื้องหลังทั้งสิ้น ดังนั้นถ้าจุดมุ่งหมายของการศึกษา ต้องการให้มีผลถึงการเปลี่ยนแปลง จำเป็นที่จะต้องใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการศึกษา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนก็มีความ ต้องการที่จะรับรู้ข้อมูล แลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญซึ่งกันและกัน เพื่อประกอบการตัดสินใจ เพื่อประกอบการวางแผน การกำหนดนโยบายการวิจัยอนาคต จึงนิยมกำหนดผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

สำหรับเกณฑ์ในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้น หากผู้วิจัยหรือคณะผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายต้องการให้ข้อมูลที่ได้สรุปอ้างอิงไปยังประชากรโดยรวม ก็คงจะต้องทำตามขั้นตอนของการวิจัยโดยทั่วไป นั่นคือ มีการสุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีนี้หมายถึงผู้วิจัยต้องการใช้ข้อมูลเชิงสถิติโดยตรง และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีอยู่นั้น (กลุ่มประชากร) มีขนาดมากพอที่จะทำการสุ่ม (random) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญออกมาได้ แต่ในความเป็นจริงแล้วการวิจัยอนาคต จะมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการวิจัยธรรมดาเพราะต้องเน้นด้านคุณสมบัติ และความเชี่ยวชาญเฉพาะของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจึงมีลักษณะที่เป็นแบบเจาะจงเลือกมากกว่าการสุ่ม ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจึงจะเป็นแบบเลือกแบบเจาะจง (purposive) มากกว่าการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (random

sampling) และ จากผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงองค์กร หน่วยงานหรือสังคมที่กำลังศึกษาอยู่ ก็ต้องมีกลวิธีพิเศษในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตัวอย่างในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ที่ต้องการจะทำให้ผลการวิจัยเกิดผลจริงๆ ก็ควรจะเลือก ผู้บริหารในหน่วยงานนั้น และผู้ที่มีศักยภาพจะเป็นผู้บริหารถัดมา ผนวกเข้ากับกลุ่มนักวิชาการ ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งในที่นี้อาจจะรวมไปถึงผู้ที่ใช้บริการด้วย เพราะฉะนั้นผู้วิจัยจะต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วนว่าจะกำหนดผู้เชี่ยวชาญเป็นใครบ้าง โดยอัตราส่วนหรือสัดส่วนระหว่างกลุ่มผู้เชียวชาญต่างๆ ผู้วิจัยจะต้องเป็นผู้กำหนด หากต้องการเน้นเรื่องใด ก็เลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญส่วนนั้นมากกว่าส่วนอื่น ซึ่งโดยมารยาท และจรรยาบรรณ นักวิจัยต้องยึดความเป็นกลาง เกณฑ์ในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการน่าจะได้รับการคัดเลือกเข้าเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องที่ตนเองศึกษาเสมอ นั่นคือนักวิชาการในสาขาที่ตนเองศึกษา เพราะว่ากลุ่มนักวิชาการนั้นเป็นกลุ่มที่ค่อนข้างจะมีความคิดเห็นที่อิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ ความคิดหลายรูปแบบ เพราะฉะนั้นในประเด็นที่ศึกษานั้น ก็น่าจะได้รายละเอียดในมุมมองที่เป็นวิชาการ ได้แนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็น หลายๆ รูปแบบมากที่สุด การที่มีกลุ่มนักวิชาการเข้าไปเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้น ช่วยทำให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักบริหารได้รับข้อมูลใหม่ทันสมัย ซึ่งอาจจะยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดี ทำให้ตัดสินใจอย่างหนึ่งอย่างใด ได้รวดเร็วขึ้นด้วย ฉะนั้นวิธี EDFR นั้น ไม่ใช่เป็นแต่วิธีวิจัยเท่านั้นแต่ยังเป็นวิธีให้การศึกษากับกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญด้วยกันเป็น Communicating และก็เป็น educating process ไปในตัว

วิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยอาจจะเจาะจงเลือกว่าใครจะเป็นผู้เชี่ยวชาญ หากว่ารู้ว่าใครเชี่ยวชาญในเรื่องที่ตนเองศึกษาหรือที่เกี่ยวข้อง หรือมีจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างหนึ่งอย่างใดลงไปก็เจาะจงเลือกได้ ในกรณีที่รู้จักผู้เชี่ยวชาญ แต่หากไม่รู้ว่าใครเป็นผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานนั้นบ้าง สิ่งที่จะต้องทำ คือ snowball วิธีโยนลูก คืออาจจะเริ่มต้นจากคนในหน่วยงานนั้น เช่น ผู้บริหารระดับหนึ่งระดับใด ก็อนุมานว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญแล้ว ขอให้ท่านเอ่ยชื่อบุคคลที่คิดว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ตนเองกำลังศึกษา หรือในหน่วยงานนั้น เอ่ยชื่อ 3 ชื่อที่เด่นๆ หรือจะ 5 ชื่อก็ได้ แล้วก็ตามไปหาคนเหล่านั้นขอให้บอกชื่อผู้เชียวชาญอีก 5 คน แล้วก็ตามไป เรื่อยๆ ก็จะได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญอีกกลุ่มหนึ่ง วิธีในการเลือกอาจจะมีเกณฑ์ เช่น จะเลือกผู้เชี่ยวชาญ ที่มีกลุ่มผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ พูดถึง 3 คนขึ้นไป หรือ 5 คนขึ้นไปมาเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เป็นระบบระเบียบลดปัญหาเรื่องความลำเอียงไปได้ เพราะให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นฝ่ายเลือก

ประเด็นหนึ่งในการกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ คือผู้วิจัยควรคำนึงว่าผู้เชี่ยวชาญที่เชี่ยวชาญจริงๆ นั้นมักจะเป็นผู้ที่มีคนนับหน้าถือตาเป็นคนที่ได้รับการยอมรับ มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง มีงานมาก มักมีเวลาไม่แน่นอน สถานที่ไม่แน่นอน ความร่วมมือในการตอบคำถามไม่สม่ำเสมอ ผู้วิจัยควรกำหนดเพื่อไว้ในการทำวิจัยแบบ EDFR หรือการวิจัยอนาคตโดยทั่วๆ ไปว่ามักกินเวลาช่วงหนึ่ง

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ แต่ละรอบจึงไม่จำเป็นจะต้องเท่าเดิม แต่ในการคำนวณต้องระมัดระวัง หากต้องการเน้นการหาแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ นั่นคือผู้วิจัยมุ่งเน้นในด้านรายละเอียด กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในรอบแรกควรจะมีจำนวนมาก ยิ่งมีผู้เชี่ยวชาญมากในรอบแรก แนวโน้มที่จะได้ข้อมูลที่ครบถ้วนก็ยิ่งมากขึ้น ในรอบที่ 2 อาจจะลดจำนวนลงไปบ้างตามสถานการณ์ แต่อย่างน้อยไม่ควรลดลงต่ำกว่า 17 คน ส่วนในรอบที่ 3 สามารถใช้จำนวนมากกว่าได้ เพราะรอบที่ 3 นั้น เป็นรอบที่จะช่วยการยืนยันผลการศึกษาเพิ่ม เพราะฉะนั้นหากมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 มากขึ้นก็จะยิ่งส่งผลดีต่อผลการวิจัย

ในเรื่องของการวิจัยอนาคตนั้นจะเปิดให้มีโอกาสของความผิดพลาดสูงกว่าการทำนายอย่างนักสถิติโดยทั่วๆ ไปใช้และเข้าใจกัน การระบุผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง acknowledgment หรือกิตติกรรมประกาศมีความสำคัญและจำเป็น การระบุหรือลงชื่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในงานวิจัยควรลงชื่อเป็น group ว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีกี่รายเป็นใครบ้าง อาจจะประกาศในหน้าแรก หรือไม่ก็เป็นภาคผนวก หรือในบทที่เขียน เกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยในเรื่องกลุ่มตัวอย่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (preparing subjects) เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะมีผลกระทบต่อผลการวิจัยตลอดเวลา เนื่องจากการวิจัยอนาคต โดยเฉพาะ EDFR หรือ Delphi นั้นใช้เวลามาก จึงต้องได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นจะต้องมีการติดต่อล่วงหน้าก่อน และจะต้องอธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอน และระเบียบวิธีการวิจัย รวมทั้งเวลาที่จะใช้ในแต่ละรอบ ย้ำให้เห็นความสำคัญของการวิจัยอย่างชัดเจน ทั้งจุดมุ่งหมาย และประโยชน์ของการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญจะ เข้าใจและให้ความร่วมมือ การเตรียมตัวผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการติดต่อ นอกจากจะเป็นเครื่องยืนยันว่าจะ ได้รับความร่วมมือแล้ว ยังเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ใช้ความเชี่ยวชาญเต็มที่ ผู้เชี่ยวชาญจะมีเวลาคิดล่วงหน้าว่าจะให้ข้อมูลกับผู้วิจัยในลักษณะใด ปัญหาที่อาจพบได้คือผู้เชี่ยวชาญบางท่านอาจให้ความร่วมมือดี ให้ความคิดเห็นในรอบที่ 1 ดีเยี่ยม แนวโน้มที่ได้จึงมาก แบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบที่ 3 จึงมากขึ้น ผู้เชี่ยวชาญตอบไม่ไหว ผู้วิจัยก็ต้องหาทางแก้ปัญหา เพราะมิฉะนั้นกลุ่มตัวอย่างจะขาด ไป ดังนั้นผู้วิจัยต้องคิดในประเด็นเหล่านี้ล่วงหน้า

จำนวนรอบในการเก็บข้อมูล การระบุจำนวนรอบหรือจำนวนคน ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย งบประมาณ เวลา และกำลังคน ของการวิจัย โดยภาพรวมแล้วการที่นักวิจัยจะกำหนดที่รอบหนึ่งรอบใดนั้น การวิจัยอนาคตจะดูว่าคำตอบที่ได้ในรอบต่างๆ มีความเป็นเอกพันธ์แล้วหรือไม่ หรือมีฉันทามติ (consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ครอบคลุมเรื่องที่ศึกษามากพอแล้วหรือยัง หากมีมากพอก็อาจจะหยุดได้ในรอบที่ 2 แต่ถ้าต้องการให้มีความหนักแน่นก็ทำรอบที่ 3 จำนวนรอบไม่ได้เป็นเกณฑ์มาตรฐานเหมือนกับจำนวนคน โดยปกติทำประมาณ 3 รอบ แต่ EDFR นั้นเปิดโอกาสให้ทำ

2 รอบได้ ถ้าตอบสนองจุดมุ่งหมาย ซึ่งจะเรียกว่าเป็น mini EDFR กล่าวได้ว่าจุดมุ่งหมายมีอิทธิพลต่อจำนวนรอบ

จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตก็คือต้องการสำรวจ หรือเป็นการศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ นั่นคือจุดมุ่งหมายหลัก ส่วนจำนวนรอบนั้น จะมีส่วนช่วยในแง่ของสถิติ จะมีส่วนช่วยในแง่ของการกรองความคิดของผู้เชี่ยวชาญ (refine Consensus ของ experts) นั่นคือ ถ้าผู้วิจัยพบว่าได้มีการกรองมาอย่างดี มีความสอดคล้องแล้วก็สามารถจบกระบวนการได้ แต่ถ้าข้อคิดเห็นยังกระจัดกระจาย เพราะเรื่องสลับซับซ้อนมากจำนวนรอบอาจจะเพิ่มขึ้น

การเขียนรายงานการวิจัยอนาคตแบบ EDFR มีความยืดหยุ่นได้เช่นกัน นั่นคืออาจเลือกเขียนรายงานออกเป็นภาพๆ เป็นอนาคต 3 อนาคตภาพ คือ อนาคตภาพทางบวก ลบ แล้วตามด้วยภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด ซึ่งเป็นทางเลือกทางหนึ่ง การเลือกอยู่ที่จุดมุ่งหมายของการวิจัย ถ้าต้องการที่จะย้ำถึงแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างสูงระดับหนึ่งก็อาจกำหนดค่า median ในกรณีที่แบบสอบถาม เป็น rating scale มี 5 scale อาจจะกำหนดค่า median ระดับมากคือ 3.5 ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการนำ แนวโน้มมารายงาน แล้วดูความสอดคล้องของคำตอบ โดยพิจารณาจาก interquartile range (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 บวก mode-median ไม่เกิน 1 ซึ่งหลักการตัวนี้ก็ไม่จำเป็นต้องเป็นตามนี้เสมอไป อาจจะเลือกทำเฉพาะ interquartile range ไม่พิจารณา mode-median ก็ได้ข้อสำคัญคือจะต้องมีเกณฑ์ เพื่อจะได้รายงานได้อย่างเป็นระบบ เชื่อถือได้ อีกรูปแบบหนึ่งก็คือ รายงานแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ระดับหนึ่ง เช่น ระดับมากหรือมากที่สุด แล้วอาจวงเล็บกำกับว่าแนวโน้มใดที่ผู้เชี่ยวชาญกี่เปอร์เซ็นต์เห็นว่าไม่พึงประสงค์ ภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงานการวิจัย อาจจะเขียน ด้วยภาษาที่เป็นทางการ มีศัพท์กะทัดรัดชัดเจนเหมือนการเขียนรายงานวิจัยทั่วๆ ไป หรือจะใช้ภาษาที่ ค่อนข้างจะเป็นภาษาธรรมดาๆ สละสลวยอ่านมีความรู้สึกว่าราบรื่น มิใช่ภาษาวิชาการมากไป คือคน ทั่วๆ ไปอ่านแล้วรู้เรื่องเข้าใจ และสามารถนำรายงานการวิจัยไปเขียนตามหนังสือพิมพ์ ให้คนทั่วไป อ่านได้ ฟังได้ เข้าใจได้

การวิจัยอนาคตนั้นมิได้มีจุดมุ่งหมายที่การทำนายนั้นจะถูกต้อง แต่จุดมุ่งหมายอยู่ที่การสำรวจ แนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เมื่อจุดมุ่งหมายต่างกัน assumption ก็ต่างกันไปเกือบทุก ประเด็น ฉะนั้นเมื่อกล่าวถึง ความตรงและความเที่ยงอาจจะเป็นคนละ concept ถ้าจะใช้เกณฑ์ของ validity และ reliability ที่นักวิจัย นักสถิติรูปแบบเดิมทำกันอยู่มาทำกับการวิจัยอนาคต ซึ่งก็สามารถทำได้ แต่จำนวนข้อกระทงของแบบสอบถามนั้นแปรเปลี่ยนได้ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญอาจจะได้รับ อิทธิพลบางส่วนจากผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ ความคิดเห็นก็อาจจะแปรเปลี่ยนได้ในรอบที่ 3 assumption ของผู้วิจัยคือ ต้องการให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตอบตรงตามที่ตอบ ไม่ว่าจะวัด

กี่ครั้งคำตอบก็คงเดิม หรือต้องการให้ผู้เชี่ยวชาญนั้น พิจารณาคำตอบเดิมเปรียบเทียบกับของกลุ่ม แล้วประเมินใหม่ นั่นคือพิจารณาคำตอบเดิม ผนวกเข้ากับข้อมูลใหม่ ซึ่งเป็นข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ มิใช่ข้อมูลสะเปะสะปะ แล้วให้พิจารณาคำตอบอีก 1 รอบ (reconsider)

รูปแบบต่างๆ (variations) ของ EDFR มีหลายรูปแบบแต่ปรัชญาพื้นฐานยังคงเดิม โดยรูปแบบแปรเปลี่ยนไปขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัย งบประมาณ และเวลา

รูปแบบแรก อาจทำตามขั้นตอนปกติ คือ สัมภาษณ์ จากนั้นใช้แบบสอบถาม 2 หรือ 3 รอบ จุดมุ่งหมายของจำนวนรอบคือต้องการกรองการคาดการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ (refine Consensus) ถ้ามี ความสอดคล้องและครอบคลุมจุดมุ่งหมายของงานวิจัยแล้วก็หยุดได้

รูปแบบที่ 2 เป็นรูปแบบที่เรียกว่า mini EDFR ซึ่งยังตอบสนองปรัชญาการวิจัยอนาคตอยู่ คือ การสัมภาษณ์แบบ EDFR ผนวกกับการส่งแบบสอบถามอีกเพียงรอบเดียวแล้วก็หยุด ถ้าเลือกทำวิธีนี้ โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างหนึ่งอย่างใดก็ตาม สิ่งหนึ่งซึ่งควรจะทำก็คือการให้ข้อมูลย้อนกลับทางสถิติ (statistical feedback) ในรอบที่ 2 อย่างน้อยที่สุดก็คือค่าความถี่ของคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ป้อนกลับไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้เขาไปพิจารณาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในรอบที่ 2 ของเขา ซึ่งเป็นลักษณะเด่นอันหนึ่งของวิธีเดลฟาย หลังจากนั้นก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลเช่นเดียวกับ EDFR เต็มรูปเท่านั้น เป็นการประหยัดงบประมาณ ประหยัดเวลา

รูปแบบที่ 3 เป็นแบบ EDFR เต็มรูปแต่มีการปรับแบบสอบถามในรอบที่ 3 ให้สั้นลง ในกรณีที่ การวิจัยได้ข้อมูลในแง่รายละเอียดมาจากการสัมภาษณ์ในรอบแรกแล้วทำแบบสอบถามรอบที่ 2 ซึ่งจะ ได้แบบสอบถามที่ยาวมาก หลังจากนั้นก็คิดคำนวณวิเคราะห์ข้อมูลทุกชนิดเป็นแบบ rating scale หรือ รูปแบบอื่นที่สามารถตอบสนองจุดมุ่งหมายการวิจัยได้ แล้วรอบที่ 3 ก็พิจารณาเลือกเฉพาะแนวโน้มที่มี ระดับความเป็นไปได้มากหรือมากที่สุดมาศึกษาในรอบที่ 3 เพื่อย่อความยาวของแบบสอบถาม (ควรเผื่อ เอาไว้ เช่น ถ้าสนใจจะศึกษาเฉพาะแนวโน้มระดับ 3.5 ก็ควรจะเลือกแนวโน้มที่มีค่าตั้งแต่ 3.25 ขึ้นไป เป็นต้น เพราะแนวโน้มที่เลือกเผื่อไว้นี้อาจมีค่าเพิ่มในรอบที่ 3 ถ้าลดลงหรือเพิ่มไม่ถึง 3.5 ก็ไม่มีปัญหา สามารถตัดทิ้งได้ แต่ถ้าไม่เผื่อไว้ แนวโน้มที่มีค่าตั้งแต่ 3.25 จะไม่มีโอกาสขึ้นไปถึง 3.5 ในรอบที่ 3 เพราะตัดทิ้งไปก่อนแล้ว ฉะนั้นจึงควรเลือกเผื่อไว้) หรืออาจเลือกเฉพาะแนวโน้มที่เกือบถึงเกณฑ์มาดำเนินการรอบสุดท้ายได้[138]

แมคมิลแลน (Macmillan) ได้ศึกษาและเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยตามเทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) พบว่าหากมีผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป

---

[138] จุมพล พูลภัทรชีวิน, “ปฏิบัติการวิจัยด้วย EDFR” **วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น** (1, 2), 2548, 19-31.

อัตราการลดของความคลาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยมาก และจะเริ่มคงที่ ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.02[139] ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงการลดลงของค่าความคลาดเคลื่อน

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ (panel size)	ความคลาดเคลื่อน (error reduction)	ความคลาดเคลื่อนลดลง (net change)
1 – 5	1.20 - 0.70	0.5
5 – 9	0.70 - 0.58	0.12
9 – 13	0.58 - 0.54	0.04
13 – 17	0.54 - 0.50	0.04
17 – 21	0.50 - 0.48	0.02
21 – 25	0.48 - 0.46	0.02
25 – 29	0.46 - 0.44	0.02

สาคร มหาหิงค์ กล่าวว่า เทคนิควิธีที่คิดขึ้นมานั้นจุดมุ่งหมายของการคิดขึ้นมาอาจจะมีจุดมุ่งหมายเฉพาะบางอย่าง แต่ถ้าหากว่ามีประโยชน์ ที่จะตอบสนองจุดมุ่งหมายการวิจัยลักษณะอื่นถือว่าระเบียบวิธีวิจัยนั้นเป็นสากล สามารถนำไปใช้รูปแบบใดก็ได้ ถ้าหากว่านำไปใช้แล้วผลสามารถตอบสนอง จุดมุ่งหมาย ให้ผลที่ดีขึ้น เพราะฉะนั้นสามารถจะเอาระเบียบวิธีวิจัย EDFR ไปใช้เพื่อการกำหนดนโยบายไปวิจัยเพื่อที่จะวิเคราะห์หาสาเหตุ หาปัญหา ถ้าหากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความร่วมมือในการทำวิจัยลักษณะนี้ นี่คือการเจาะหาสาเหตุโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัย EDFR โดยยึดความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญเป็นหลัก ซึ่งก็เชื่อว่า ระเบียบวิธีวิจัยแบบนี้น่าจะเป็นระเบียบวิธีวิจัยที่ช่วยให้ผู้วิจัยได้คำตอบที่ชัดมากกว่า หรือช่วยเสริมการวิจัยธรรมดาน่าเชื่อถือมากกว่าการส่งแบบสำรวจไปถามปัญหาธรรมดาเพียงรอบเดียวซึ่งไม่สามารถ มั่นใจว่าใครตอบ เพราะ EDFR จะมีกระบวนการของการปรับแต่งคำตอบอย่างประณีต (refine) และมีกระบวนการ ของการใช้ความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญเข้ามาจับ เพราะฉะนั้นก็น่าจะได้เรื่องราวที่ชัดเจน ที่แน่นอนมากกว่า จึงสามารถจะนำระเบียบวิธีวิจัย

---

[139] Macmillan, อ้างถึงใน เกษม บุญอ่อน, **เดลฟาย: เทคนิคการวิจัย**, (คุรุปริทัศน์ 10 ตุลาคม 2522), 26-28.

EDFR ไปใช้ในการวิจัยธรรมดา การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินปัญหาได้ หากหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง มีเรื่องที่ต้องตัดสิน ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง น่าจะใช้ระเบียบวิธี EDFR แบบย่อๆ หรือจะวิจัยเต็มรูปแบบ (full scale) ก็ได้ การทำอย่างนี้จะทำให้มีความเชื่อมั่นได้ค่อนข้างสูงว่าการตัดสินใจนั้น น่าจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากระบวนการตัดสินใจที่ปราศจาก ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ[140]

กล่าวโดยสรุปสาระสำคัญของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) นั้น ผู้วิจัยจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงวิธีการอย่างท่องแท้เพื่อความสมบูรณ์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงต้องเข้าใจรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้คือ การแบ่งเวลา การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เกณฑ์และวิธีการระบุผู้เชียวชาญ การเตรียมตัวกลุ่มเชี่ยวชาญ การสัมภาษณ์แบบ EDFR การเขียนแนวโน้มในแบบสอบถาม ปัญหาของแบบสอบถามและวิธีแก้ การรายงานผล จำนวนรอบ การเขียนรายงานการวิจัยแบบ EDFR ฯลฯ ซึ่งเหล่านั้นจะทำให้ปัญหาการทำวิจัยที่จะเกิดขึ้นมีแนวทางป้องกันและแก้ไขทั้งนี้ยังสามารถดำเนินไปด้วยความราบรื่นได้ การดำเนินการวิจัยอย่างละเอียดถี่ถ้วนจะช่วยให้การวิจัยเชิงอนาคตเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า” ได้ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมและศึกษางานวิจัยเกี่ยวข้องกับ แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้าทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในประเทศต่างประเทศ ดังจะข้อนำเสนอดังต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

มาเรียม นิลพันธ์ ได้ทำการประเมินผลโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบกิจกรรมการพัฒนานิเทศแนวใหม มีวัตถุประสงคการวิจัย คือ 1. เพื่อประเมินความรู ความสามารถตามสมรรถนะของศึกษานิเทศก 2. เพื่อประเมินสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ด้าน 2.1 การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ 2.2 การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และ 2.3 การดำเนินการ แผนการนิเทศ 3. เพื่อประเมินคุณลักษณะและพฤติกรรมการนิเทศของศึกษานิเทศก 4. เพื่อเสนอรูปแบบการนิเทศ

---

[140] สาคร มหาหิงค์, **การวิจัยเชิงอนาคต (Futures Research),** เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2560 เข้าถึงได้จาก: http://doctor sakorn.gagto.com/?cid=98067

และคุณลักษณะอันพึงประสงคของศึกษานิเทศกเปนงานวิจัยการประเมินโครงการ (Evaluation Research) ประเภทผสมผสานวิธี (Mixed Methods) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นที่มีต่อ ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถตามสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ จากผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และมัธยมศึกษา และหัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการศึกษา 2. ประเด็นการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับความรู ความเขาใจ ความสามารถตามสมรรถนะของศึกษานิเทศกสำหรับศึกษานิเทศก 3. แบบสัมภาษณคุณลักษณะศึกษานิเทศกสำหรับผูอำนวยการโรงเรียน 4. ประเด็นสนทนากลุมคุณลักษณะของศึกษานิเทศกสำหรับครูอาจารย ในโรงเรียน 5. แบบสอบถามคุณลักษณะศึกษานิเทศกสำหรับผูอำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา 6. แบบประเมินคุณภาพงานวิจัย 7. แบบประเมินแผนพัฒนารายบุคคล 8. แบบบันทึกสาระสำคัญแผนดำเนินการ นิเทศของศึกษานิเทศก 9. แบบประเมินคุณลักษณะและพฤติกรรมของศึกษานิเทศกแบบออนไลน (Online) 10. แบบสัมภาษณ์กำหนดนโยบาย และแนวคิดสู่การปฏิบัติวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะหเนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบวา

1. ศึกษานิเทศก์มีความรู้ความเข้าใจ และความสามารถตามสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ คือ มีความรูความเข้าใจ และความสามารถปฏิบัติงานในดานการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การวิจัย สื่อและเทคโนโลยี มีความสามารถในการให ความรู และเสริมสรางความเขาใจในการให คำปรึกษา ชวยเหลือ แนะนำ กำกับติดตามงาน เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพครู เพื่อขยายผลสูนักเรียนใหมีคุณภาพ เปนผูประสานขยายผลและถายทอดความรูเชิงทฤษฎี สูการปฏิบัติ เปนผูวิจัยและพัฒนาองคความรูและนวัตกรรมทางการศึกษาสูการปฏิบัติในสถานศึกษา มีความรูความเขาใจบทบาทหนาที่ของตนเอง มีทักษะกระบวนการคิด การแกปญหา การสื่อสาร และทำงานเปนทีม

2. สมรรถนะของศึกษานิเทศก ดานการวิจัยเชิงคุณภาพพบวาอยูในระดับปานกลาง และสามารถตั้งชื่อเรื่องงานวิจัยได้อยู่ในระดับสูง งานวิจัยส่วนใหญ่ใชวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods) ร่วมกับวิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Methods) โดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพเข้าไปเสริมวิธีการเชิงปริมาณ สมรรถนะด้านการเขียนแผน พัฒนาตนเอง มีคุณภาพอยูในระดับมาก และเขียนไดสอดคลองกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ และความสามารถในการทำวิจัย และสวนใหญใชวิธีการพัฒนาโดยการอบรม ดานแผนดำเนินการนิเทศ พบวาสวนใหญใหความรูแกครูในเรื่องของแนวการจัดการเรียนรูที่เนนผูเรียนเปนสำคัญ ใชวิธีการนิเทศตามวงจร PDCA และ PIDRE และกัลยาณมิตรนิเทศ

3. คุณลักษณะของศึกษานิเทศก พบวา ศึกษานิเทศกมีคุณลักษณะที่พึงประสงคคือ

1. มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำอยูในระดับปริญญาโท 2. มีบุคลิกความเปนนักวิชาการและมีความเปนผูนำ 3. เคยมีประสบการณในการสอน หรือเคยเปนผูบริหารสถานศึกษามากอน 4. มีความเขาใจการจัดการศึกษาตามหลักการเรียนรู และมีความเขาใจนโยบายของสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5. มีความรูดานการนิเทศการศึกษา การทำวิจัยเชิงปริมาณ และนวัตกรรมการศึกษา 6. มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง 7. มีจิตอาสา และมีความเปนกัลยาณมิตร คุณลักษณะที่ควรปรับปรุงคือ 1. ความรูความเขาใจเรื่องการวิจัยเชิงคุณภาพ 2. ความชำนาญเฉพาะกลุมสาระวิชา 3. ความเชี่ยวชาญในดานการสื่อสารดวยภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีสารสนเทศ และพฤติกรรมการนิเทศ พบวา 1. ศึกษานิเทศกไปนิเทศตามโรงเรียนโดยเฉลี่ยภาคเรียนละ 2 ครั้ง 2. ศึกษานิเทศกเปนผูนำนโยบายจาก สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสูโรงเรียน 3. ศึกษานิเทศกเปนผู้จัดการฝึกอบรมในการพัฒนาครู 4. ศึกษานิเทศกมีพฤติกรรมการนิเทศดวยหลักกัลยาณมิตร

4. รูปแบบการนิเทศของแตละเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีความหลากหลายเพื่อตอบสนองบริบทของแตละเขตพื้นที่ ควรเป็นรูปธรรม โดยใช้การนิเทศแบบบริบทเป็นฐาน (Context based Supervision) และการนิเทศแบบวิจัยเป็นฐาน (Research based Supervision) โดยมีกระบวนการนิเทศการศึกษาประกอบดวย 1. วิจัยตามบริบท (Research by Context) 2. รวมวางแผน (Planning) 3. รวมดำเนินการ (Doing) 4. รวมสะทอนกลับ (Reflecting) 5. รวมประเมนิผล (Evaluating) และ 6. ร่วมปรับปรุงและพัฒนา (Improving and Developing) โดยมีการประชุมใหข้อมูลย้อนกลับ (Feedback Workshop) ในทุกขั้นตอนของการนิเทศและคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ที่พึงประสงค์หรือมืออาชีพ คือควรเป็นผู้ให้คำปรึกษาช่วยเหลือ (Coach) เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นผู้วิจัย (Researcher) เป็นผู้พัฒนา (Developer) ศึกษานิเทศกที่พึงประสงคควรจะมีลักษณะ9Cs9Ts9Ss เปนผูที่มีความรูแบบ 9Cs คือ มีความสามารถแบบ 9Ts และ มีบุคลิกลักษณะแบบ 9Ss ดังนี้ ดานความรู 9Cs; COVER, CLEAR, CONTENT, CREATIVE, CONGRUENCE, CONCEPT, CONCRETE, CHANGE, CONSTRUCT ด้านความสามารถ 9Ts; TARGET, TRANSFER, TACTICS, TECHNOLOGY, TEAM, TECHNIQUE, THINKING, TREND, TEACHER OF TEACHERS ดานบุคลิกลักษณะ 9Ss; SMART, SMILE, SMALL, SUPER MODEL,SPIRIT, SHARING, SERVICE MIND, STANDARD, SOCIAL RELATIONSHIP[141]

---

[141] มาเรียม นิลพันธ์, **“การประเมินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ กิจกรรมการพัฒนานิเทศแนวใหม่”** วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, ปีที่ 31, ฉบับที่ 2, 2554, 151.

จงกลนี ประยูรศุข ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์มี 9 ด้าน ได้แก่ 1) การนิเทศการศึกษา 2) นโยบายและการวางแผนการศึกษา 3) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 4) การประกันคุณภาพการศึกษา 5) การบริหารจัดการศึกษา 6) การวิจัยทางการศึกษา 7) กลวิธีถ่ายทอดความรู้ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานทางวิชาการ 8) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 9) คุณธรรมและ จริยธรรมสำหรับศึกษานิเทศก์ ความสามารถในด้านการวิเคราะห์ การวิจัย ตลอดจนส่งเสริมเพื่อ พัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษาได้มากยิ่งขึ้น[142]

ธนาศักดิ์ ศิริปูณยนันท์ ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการประเมิลผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1. การพัฒนาระบบการประเมินงานของศึกษานิเทศก์ โดยผ่านกระบวนการพัฒนาระบบตามองค์ประกอบการพัฒนาระบบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ระบบ (System Analysis and Symthesis) 2) การออกแบบระบบ (System Design) 3) การตรวจสอบและปรับปรุงระบบ (System Verification and Improvement) 4) การนำระบบไปใช้ (System Implementation) และ 5) การประเมินระบบ (System Evaluation) องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญของระบบ 4 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Outputs) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และผลผลิตจากระบบ ได้สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ 6 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การนิเทศการสอน 2) การทำงานเป็นทีม 3) การวิจัยทางการศึกษา 4) การพัฒนาศักยภาพ บุคลากร 5) การสื่อสารและการจูงใจ และ 6) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน รวมถึงได้บทบาทของการนิเทศยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง 4 บทบาท ได้แก่ 1) ผู้ประสานงาน (Coordinator) 2) ผู้ให้คำปรึกษา (Consultant) 3) ผู้นำกลุ่ม (Group Leader) และ 4) ผู้ประเมิน (Evaluator) 2. ประสิทธิภาพของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลให้ศึกษานิเทศก์มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานทั้งก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาแตกต่างกัน[143]

---

[142] จงกลนี ประยูรศุข, **“สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน,”** วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ปีที่ 6 ฉบับที่ 1, 2555, 105-115.

[143] ธนาศักดิ์ ศิริปูณยนันท์, **“การพัฒนาระบบการประเมิลผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,”** วารสารบริหารการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่ 10 ฉบับที่ 2, (กรกฎาคม – ธันวาคม, 2557), 157.

บุญเหลือ บุบผามาลา ศึกษาเรื่อง ตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 10 ของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า สมรรถนะที่ศึกษานิเทศก์ควรมีจำแนกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ควรแต่งกายดี เหมาะสมถูกกาลเทศะ สุภาพเรียบร้อยเป็นแบบอย่างได้พูดจาไพเราะ สุภาพ อ่อนโยน การนำเสนอดีมีความชัดเจนเข้าใจง่าย 2) ด้านความรู้ เกี่ยวกับงานในหน้าที่การเรียนการสอน การพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร หลักสูตร การวิจัย การบริหาร จัดการ ศาสตร์และศิลปะของการนิเทศ การวัดผลประเมินผล โดยความรู้นั้นจะต้องรู้รอบด้านและ รู้เฉพาะเรื่องอย่างลึกซึ้ง และกว้างขวาง 3) ด้านความคิด ควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดไกล คิดกว้าง คิดนอกกรอบ คิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีเหตุผล 4) ด้านระดับการศึกษา ควรมีการศึกษาระดับ ปริญญาโทขึ้นไป 5) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ควรเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต มีอิทธิบาท 4 มีพรหมวิหาร 4 และตรงต่อเวลา 6) ด้านหน้าที่ ควรมีหน้าที่ให้คำแนะนำร่วม ในการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และนำนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติ 7) ด้านความสามารถ ควรมีความสามารถในเรื่องการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ การเป็นผู้นำ การวิจัย การมีมนุษยสัมพันธ์ การจัดการเรียนการสอน และการถ่ายทอด ความรู้และ 8) ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ควรมีความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นทุ่มเท ตรงต่อเวลามีความเป็นกัลยาณมิตร และมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความขยัน และทำงานเป็นทีม ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความรู้ ความรักในวิชาชีพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใฝ่เรียนใฝ่รู้ และ 2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การบริหารงาน ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การบริหารโรงเรียน การบริหารของ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ โดยภาพรวม พบว่า 1) เจตคติต่อวิชาชีพศึกษานิเทศก์ 2) รางวัลและสิ่งจูงใจ 3) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร 4) การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และ 5) นโยบายการบริหาร แบบการกระจาย อำนาจ และตัวแบบในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) มิติกระบวนการ ประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง การปฏิบัติหน้าที่ และการสนับสนุน 3) มิติผลผลิต คือ สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย การนิเทศ การสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้ การประสานงาน

การทำงานเป็นทีม การวิจัย และภาวะผู้นำทางวิชาการ[144]

ดารณีย์ พยัคฆ์กุล ได้ทำการวิจัยศึกษา เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ 2. เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ 3. เพื่อพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ ซึ่งมีวิธีดำเนินการ 4 ระยะ คือ 1. ศึกษาสมรรถนะการนิเทศการศึกษา สู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระสำคัญจากแนวคิดของนักคิดและนักวิชาการเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะของบุคคล การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการศึกษา และสอบถามความคิดเห็นของผู้รับการนิเทศ 2. สร้างกระบวนการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพโดยตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกระบวนการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพจากผู้เชี่ยวชาญ 3) พัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 1-6 ปีการศึกษา 2558 ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 12 คน และ 4. การยืนยันกระบวนการพัฒนาสมรรถนะการ นิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพด้วยการตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ เป็นแบบวิเคราะห์เอกสาร แนวการสัมภาษณ์ระดับลึก (Guideline of In-depth Interview) แบบสอบถามความ คิดเห็นผู้รับการนิเทศ และเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาเป็น แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะการนิเทศการศึกษา แบบสังเกตการนิเทศการศึกษาและแบบสอบถามความพึงพอใจต่อหลักสูตรการพัฒนา สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่าร้อยละ และค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI) ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ ประกอบด้วย สมรรถนะการนิเทศการศึกษา 3 ด้าน ดังนี้ สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ ความสามารถและสมรรถนะด้านคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ 2. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การตระหนักรู้ (Awareness) ซึ่งมีกิจกรรมการพัฒนา 4 กิจกรรม คือ กิจกรรมมองกว้าง

---

[144] บุญเหลือ บุบผามาลา, **“ตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่10 ของกระทรวงศึกษาธิการ”** (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2558), บทคัดย่อ.

คิดไกล, กิจกรรมใส่ใจการเปลี่ยนแปลง, กิจกรรมแสดงแนวความคิดใหม่, และกิจกรรมปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ขั้นที่ 2 มุ่งสู่การนิเทศการศึกษาภายใต้ การปฏิบัติงาน (Under Learning on the job) ขั้นที่ 3 สะท้อนวิธีปฏิบัติการนิเทศ (Reflection Supervision approach) และขั้นที่ 4 ประยุกต์ใช้สู่มืออาชีพ (Apply to professional) ได้รูปแบบการ พัฒนา คือ "AURA Model"
3. ผลการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ พบว่า 3.1 สมรรถนะด้านความรู้ ศึกษานิเทศก์กลุ่มเป้าหมาย มีความรู้ ความเข้าใจใน สมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการ พัฒนาร้อยละ 29.15 3.2 สมรรถนะด้านทักษะความสามารถในการนิเทศการศึกษา พบว่า ศึกษานิเทศก์ สามารถสร้างนวัตกรรมการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนที่รับผิดชอบ ด้วยรูปแบบของตนเอง โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการวิจัย 3.3 สมรรถนะด้านคุณลักษณะการนิเทศการศึกษา ซึ่งวัดได้จากการสอบถามความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ พบว่า ผู้รับการนิเทศมีความพึงพอใจต่อการนิเทศการศึกษาของ ศึกษานิเทศก์กลุ่มเป้าหมาย เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านคุณลักษณะ ด้านทักษะ ความสามารถและด้านความรู้ และผลการสังเกตพฤติกรรมการนิเทศการศึกษา พบว่า ศึกษานิเทศก์ ผู้เข้ารับการพัฒนามีการดำเนินงานตามขั้นตอน คือ 1. ขั้นการสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา 2. ขั้น กำหนดทางเลือกและวิธีการในการแก้ปัญหา 3. ขั้นการพัฒนาสื่อ เครื่องมือ และนวัตกรรมที่ใช้ใน การนิเทศ 4. ขั้นการปฏิบัติตามแผนการนิเทศ และ 5. ขั้นการสรุปและรายงานผลการนิเทศ 4. ผลการยืนยันกระบวนการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็น ศึกษานิเทศก์มืออาชีพ จากการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ด้านข้อมูล (Data triangulation) ด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) และด้านทฤษฎี (Theory Triangulation)พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพมีความ คิดเห็นต่อการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ ผู้รับการนิเทศมีความพึงพอใจต่อ สมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับความพึงพอใจจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ด้านคุณลักษณะ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.78) ด้านทักษะความสามารถอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.63) และด้านความรู้ อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}$= 4.51)[145]

จิรชญา อินทะจักร ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงานและคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า การปฏิบัติการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์นั้น สามารถสรุปข้อเสนอแนะในภาพรวมได้ว่า ควรมุ่งเน้น

---

[145] ดารณีย์ พยัคฆ์กุล. **"การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ"** (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2559), บทคัดย่อ.

ในการช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา สถานศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มากกว่าการติดตาม ตรวจสอบเพียงอย่างเดียว ซึ่งในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษานั้น ควรควบคู่ไปกับการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งหากใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ จะสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้ถูกต้อง นำไปสู่การแก้ปัญหา ที่ตรงจุด และเป็นระบบ ในส่วนประเด็น คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์สามารถสรุปข้อเสนอแนะในภาพรวม ได้ว่า ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความ มั่นคงทางอารมณ์ รู้จักยอมรับจุดอ่อนของตัวเองและผู้อื่นและพร้อม ที่จะพัฒนาร่วมกัน รวมถึงรู้จักยอมรับ และเรียนรู้สิ่งดีจากผู้อื่นเช่นกัน[146]

ปริญญา เฉิดจำเริญ ศึกษาเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของสมรรถนะศึกษานิเทศก์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบด้านสมรรถนะเฉพาะทางของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 3 ตัวแปร (1) ด้านการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย หลักการและรูปแบบการนิเทศ วิธีการและกระบวนการนิเทศ กลยุทธ์การนิเทศ และการนิเทศภายใน (2) ด้านทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ประกอบด้วย มีความเข้าใจบุคคลอื่น มีบุคลิกภาพที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และ (3) ด้านการวิจัยทางการศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดประเด็นปัญหา การตั้งชื่อเรื่องที่จะทำวิจัย ระเบียบวิธีวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาครู 2) องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 3 ตัว คือ (1) ด้านบุคลิกภาพของศึกษานิเทศก์ประกอบด้วย บุคลิกภาพภายนอก และบุคลิกภาพภายใน (2) ด้านทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วยผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และช่องทางการสื่อสาร และ (3) ด้านประสบการณ์ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วยประสบการณ์ของศึกษานิเทศก์ 5 ปีลงมา และประการณ์การณ์ในการนิเทศมากกว่า 5 ปี 3) องค์ประกอบด้านกิจกรรมการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 4 ตัว คือ (1) การให้คำปรึกษาแนะนำ ประกอบด้วย การศึกษาข้อมูลของครูผู้รับการนิเทศ การนำข้อมูลมาเป็นแนวทาง ในการแก้ปัญหาช่วยครู การให้คำแนะนำครูผู้รับการนิเทศเป็นรายบุคคล และการให้ครูประเมินตนเองเพื่อสะท้อนผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ (2) การสังเกตการสอนในห้องเรียนประกอบด้วย ประชุมชี้แจงหลักการจัดชั้นเรียนที่ดีตามเกณฑ์ให้ครูทราบ ศึกษารูปแบบการเยี่ยมชั้นเรียน ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศร่วมกันกำหนดรูปแบบการเยี่ยมชั้นเรียน การสังเกตการณ์สอนในห้องเรียนตามตารางการตรวจสอบประเมินการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงชั้นเรียนตามเกณฑ์

---

[146] จิรชญา อินทะจักร, **“ความคาดหวังของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36”**, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีที่ 9 ฉบับที่ 20, พฤษภาคม – สิงหาคม, 2559, 49-50.

ที่กำหนด (3) การสาธิตการสอน ประกอบด้วย มีการสาธิตการสอนให้ผู้รับการนิเทศ และมีการตรวจสอบผลการสอนของครูหลังจากทำการสาธิตการสอน ได้ช่วยจูงใจผู้เรียนมากน้อยเพียงใด และ (4) การประชุมปฏิบัติการ ประกอบด้วย การจัดประชุมปฏิบัติการ การเปิดโอกาสให้ครูได้ลงมือปฏิบัติ การปฏิบัติโดยทุกคนมีส่วนร่วม และ 4) องค์ประกอบด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา มีตัวแปรแฝง 4 ตัว คือ (1) คุณลักษณะของผู้เรียน ประกอบด้วย ความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ทักษะการคิด ทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความรับผิดชอบ ปฏิบัติตนตามหลักธรรมศาสนา ความซื่อสัตย์สุจริต การใช้ทรัพย์หรือสิ่งของอย่างคุ้มค่า สุขนิสัยในการดูแลสุขภาพกาย สมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ และชื่นชมศิลปะขนบธรรมเนียมประเพณีไทย (2) ความพึงพอใจของครู ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ความไว้ใจของศึกษานิเทศก์ เงินเดือนค่าตอบแทนที่ได้รับ และความก้าวหน้าในวิชาชีพครู (3) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน แสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ ใจกว้างรับฟังความคิดเห็นคนอื่น พัฒนางานอย่างเป็นระบบ ร่วมกันปฏิบัติงานเป็นหมู่คณะหรือทีม และ (4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประกอบด้วย คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ และคะแนนผลสัมฤทธิ์รายปี[147]

เสน่ห์ กรแก้ว ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีดังนี้ 1.1 ผลการศึกษาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน 1.1.1 ผลการศึกษาสมรรถนะหลักศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ได้สมรรถนะหลักแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.1.2 ผลการศึกษาสมรรถนะประจำสายงาน แบ่งออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านการติดตามตรวจสอบ และประเมินผล ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านภาวะผู้นำวิชาการ ด้านโยบายและการวางแผนการศึกษา และด้านการวิจัย นวัตกรรม และ การทำผลงานทางวิชาการ 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แนวทางการพัฒนาเป็นวิธีการพัฒนา

---

[147] ปริญญา เฉิดจำเริญ, **“รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของสมรรถนะศึกษานิเทศก์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”,** (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2559), 170-177.

สมรรถนะและกระบวนการพัฒนา 1.2.1 วิธีการพัฒนาสมรรถนะ ศึกษานิเทศก์ แบ่งออกวิธีการพัฒนาออกเป็น 2 ด้าน คือด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนางาน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาตนเอง 9 วิธี ได้แก่ การเรียนรู้สังคม เรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาเพิ่มพูนความรู้ตนเอง การฝึกปฏิบัติตนเอง การกำหนดเป้าหมายชีวิต การวางแผนพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง การปรับปรุงตนเอง และการประเมินตนเอง 2) ด้านการพัฒนางาน 7 วิธี ได้แก่ การศึกษานโยบายยุทธศาสตร์และทิศทางของหน่วยงานต้นสังกัด การปฏิบัติร่วมกันในรูปแบบมนุษย์สัมพันธ์ การทำงานเป็นทีมและกระบวนการประชาธิปไตย การกำหนดเป้าหมายการพัฒนา การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการ ปฏิบัติงาน การปรับปรุงงาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม 1.2.2 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ศึกษา วิเคราะห์นโยบายและทิศทางการจัดการศึกษา (Policyand Direction of Education Managment) การวางแผน (Planing) การปฏิบัติ (Doing) การประเมินตรวจสอบ(Checking) การปรับปรุง (Acting) และการทบทวน (Review)

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะศึกษานิเทศก์ องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ พัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ รายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการศึกษาสมรรถนะ ได้สมรรถนะแบ่ง ออกเป็น 2 ประเภท คือสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้ 1.1 ผลการศึกษาสมรรถนะหลัก ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น สมรรถนะหลัก 5 ด้าน 13 สมรรถนะ ดังนี้ 1.1.1 ด้านคุณธรรม จริยธรรม และ ความรับผิดชอบ แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 6 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 1 มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยการยึดมั่นในหลัก คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ รักและศรัทธาในอาชีพ ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี และมีจริยธรรมในการทำงานและเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงาน สมรรถนะที่ 2 รับผิดชอบต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษา คิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และ สื่อสารกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจผ่านสื่อต่างๆ 1.1.2 ด้านการทำงานเป็นทีม แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 3 สร้างความร่วมมือในทีมงาน แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมเรียนรู้ ให้ความร่วมมือและสร้างความ สัมพันธ์ในกลุ่มได้ดี และแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามอย่างเหมาะสม สมรรถนะที่ 4

สร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ รักษาและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้อื่นและ เรียนรู้จิตวิทยาเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ 1.1.3 ด้านบริการที่ดี แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 6 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 5 ความมุ่งมันการให้บริการแบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้บริการด้วยความเป็นมิตร ช่วยแก้ปัญหาผู้รับบริการ และปรับปรุงระบบการให้บริการ สมรรถนะที่ 6 พัฒนาการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ประเมินความต้องการและความสนใจของผู้รับบริการ พัฒนาระบบการให้บริการที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และพัฒนาวิธีการให้คำแนะนำที่มีประสิทธิภาพ 1.1.4 ด้านการพัฒนาตนเอง แบ่งออกเป็น 4 สมรรถนะ ดังนี้ สมรรถนะที่ 7 สร้างพลังภายในตัวเอง แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ พยายามทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย มุ่งมันและอดทนในการทำงาน และมีความตระหนักรู้ในตนเอง สมรรถนะที่ 8 เพิ่มประสิทธิภาพส่วนบุคคล แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ มีวิธีการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รับผิดชอบในงานของตนเองให้เสร็จทันเวลาอย่างมี ประสิทธิภาพ และเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อขอบเขตงานของตนเอง สมรรถนะที่ 9 ความสามารถในการปรับตัว แบ่งออกเป็น 5 พฤติกรรมบ่งชี ได้แก่ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและยอมรับกระบวนการเปลี่ยนแปลง และควบคุมตัวเองได้ แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก สมรรถนะที่ 10 สั่งสมความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ แสวงหาความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในกลุ่มเพื่อนร่วมงานวิชาชีพ และแสวงหาข้อมูลย้อนกลับจากการทำงานของตนเองเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง 1.1.5 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ แบ่งออกเป็น 3 สมรรถนะ ดังนี้ สมรรถนะที่ 11 กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ แสวงหาวิธีการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปรับวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และทำผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ สมรรถนะที่ 12 วิเคราะห์งาน และแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ จัดลำดับความสำคัญและดำเนินงาน ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินสถานการณ์และนำไปใช้ในการวางแผนหรือแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน และออกแบบระบบการทำงานให้เหมาะสมกับสมาชิกในองค์กร สมรรถนะที่ 13 สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงาน จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน เสนอแนะเชิงบวกและวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์ 1.2 ผลการศึกษาสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 9 ด้าน 28 สมรรถนะ 76 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ 1.2.1 ด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์และการสร้างแรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 3 สมรรถนะ 9 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1 สามารถสื่อสารและ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สร้างแรงจูงใจแก่ครูในการปฏิบัติงานใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อให้การปฏิบัติงาน และด้านนิเทศ

การศึกษาบรรลุผล สมรรถนะที่ 2 สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างเป็นกัลยาณมิตร แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ร่วมมือกับผู้อื่นในการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความจริงใจ สมรรถนะที่ 3 ร่วมแรงร่วมใจและใช้กระบวนการกลุ่ม แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ พัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ความร่วมมือและสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นในองค์การได้อย่างเหมาะสม เป็นผู้นำผู้ตามในการสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และโน้มน้าวผู้อื่นให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการร่วมแรงร่วมใจ 1.2.2 ด้านการนิเทศการศึกษา แบ่งออกเป็น 4 สมรรถนะ 11 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 4 ใช้ทักษะและเทคนิคการนิเทศอย่างหลากหลายวิธีอย่างเป็นกัลยาณมิตร แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี, สร้างความสัมพันธ์กับผู้รับการนิเทศด้วยความรักและผูกพันจริงใจ และใช้ทักษะการนิเทศรูปแบบต่าง ๆ อย่างหลากหลายวิธี สมรรถนะที่ 5 ประเมิน ปรับปรุง และรายงานผลการนิเทศ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ จัดทำรายงานผลการนิเทศ ปรับปรุงการนิเทศ และประเมินผลการนิเทศ สมรรถนะที่ 6 การนิเทศและส่งเสริมการบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผล แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ นิเทศให้คำแนะนำแนวทางการบริหารหลักสูตร นิเทศให้คำแนะนำหลักการวัดและประเมินผล และนิเทศให้คำแนะนำหลักการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ สมรรถนะที่ 7 การทำให้เกิดประสิทธิผลในการนิเทศการศึกษาต่อผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ปรับปรุงวิธีการนิเทศที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน สะท้อนผลความสำเร็จที่เกิดจากการนิเทศ 1.2.3 ด้านการบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น 3 สมรรถนะ 9 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 8 สามารถนิเทศการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ นิเทศตรงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ นิเทศการบริหารจัดการที่มุ่งคุณภาพการศึกษา และเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติแก่สถานศึกษา สมรรถนะที่ 9 สนับสนุนการใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาแก่สถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการสื่อสาร และการสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอนและผลิตผลงาน นำเสนอผลงานได้ด้วยตนเอง สมรรถนะที่ 10 เพิ่มผลการปฏิบัติงานด้วยการวางแผนและจัดระเบียบองค์กร แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายการนิเทศ ติดตามและประเมิน วางแผนพัฒนาตัวเอง และแผนการพัฒนาครูและบุคลาการทางการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษา 1.2.4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 11 สามารถให้คำปรึกษาแนะนำครูเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษา แนะนำครูเกี่ยวกับรูปแบบเทคนิควิธีการสอนแบบต่าง ๆ ให้คำปรึกษา

แนะนำด้านการวัดผลและประเมินผลอย่างหลากหลายวิธี สมรรถนะที่ 12 นิเทศแนะนำการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษาแนะนำการนำหลักสูตรไปใช้ ให้คำปรึกษาแนะนำครูในการวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา และให้คำปรึกษาแนะนำการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา 1.2.5 ด้านการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลทางการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 6 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 13 ความสามารถในการติดตามตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพของการนิเทศการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการนิเทศ วิเคราะห์สรุปและรายงานผลจากการประเมินคุณภาพของการนิเทศ พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการนิเทศ สมรรถนะที่ 14 สามารถติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สรุปและรายงานผลการประเมินได้อย่างถูกต้อง ดำเนินการติดตามและประเมินผลได้ถูกต้องตามแนวทางที่กำหนด และพัฒนารูปแบบการประเมินให้สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน 1.2.6 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 4 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 15 สามารถนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและการวางระบบการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา และมีความรู้และความสามารถในการตรวจสอบและประเมินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สมรรถนะที่ 16 สามารถบริหารงานระบบประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษา และดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนามาตรฐานการศึกษา และระบบประกันคุณภาพการศึกษา 1.2.7 ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ แบ่งออกเป็น 5 สมรรถนะ 15 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 17 เสริมสร้างการทำงานด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของทีมงาน เป็นแบบอย่างในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอำนวยความสะดวกในกิจกรรมของทีมและสร้างสรรค์งาน โดยศึกษาและใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงงานในปัจจุบัน สมรรถนะที่ 18 จัดการเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สามารถสร้างวินัยในการบริหารเวลา จัดลำดับเวลาในการทำงานอย่างเหมาะสม และกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการใช้เวลาอย่างเหมาะสม สมรรถนะที่ 19 พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร และการวางแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ ของครู แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้ข้อเสนอแนะทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้คำปรึกษาแนะนำในการทำแผนการ ดำเนินงานสำหรับการพัฒนาอาชีพ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของครูและบุคลากรทางการศึกษา และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเรียนรู้งาน

สมรรถนะที่ 20 การริเริ่มปฏิบัติงานและกำหนดมาตรฐานการทำงาน แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ และความคิดการทำงานเชิงรุก จัดทำมาตรฐานการทำงานที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ และประเมินประสิทธิภาพของการทำงานตามมาตรฐาน สมรรถนะที่ 21 สร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงด้วยวิสัยทัศน์และความคิดเชิงกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ มีวิธีการทำงานที่เป็นแบบอย่างแสดงถึงการมีวิสัยทัศน์และความคิดเชิงกลยุทธ์ ทำความเข้าใจเหตุผลความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงการทำงาน และจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับเป้าหมายขององค์กร 1.2.8 ด้านนโยบายและการวางแผนพัฒนาการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 4 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 22 การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาทีมุ่งพัฒนาผู้เรียน และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาทีมุ่งพัฒนาด้านสังคม วัฒนธรรม และคุณธรรมจริยธรรม สมรรถนะที่ 23 การให้คำปรึกษา แนะนำด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการวิเคราะห์วิธีการดำเนินงานและผลการจัดการศึกษา และให้คำปรึกษาแนะนำการวางแผนดำเนินงานด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา 1.2.9 ด้านการวิจัย นวัตกรรมทาง การศึกษาและการทำผลงานทางวิชาการ แบ่งออกเป็น 5 สมรรถนะ 14 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ สมรรถนะที่ 24 สามารถวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ มีความรู้เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา สมรรถนะที่ 25 สามารถให้คำปรึกษา แนะนำการเขียนเอกสารทางวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำแนะนำในการทำผลงานวิชาการที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ และให้คำแนะนำการเขียนเอกสารทางวิชาการที่สร้างสรรค์ สมรรถนะที่ 26 สามารถประยุกต์ใช้และประเมินสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ พัฒนาความรู้ทักษะการใช้สื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะที่ 27 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ นำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการนิเทศการศึกษา สมรรถนะที่ 28 สามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานด้วยการวิเคราะห์วิจัย ในการพัฒนาระบบ การนิเทศและการพัฒนางานวิชาการ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ เผยแพร่ความรู้ด้านการนิเทศการศึกษา จัดการความรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพศึกษานิเทศก์ และวิจัยพัฒนานวัตกรรมด้านการนิเทศการศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ผลการศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้วิธีการพัฒนาสมรรถนะเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนางาน ดังนี้ 2.1 ด้านวิธีการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย วิธีการพัฒนาสมรรถนะ 9 วิธี ได้แก่ การเรียนรู้สังคม การเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาเพิ่มพูนด้วยตนเอง การฝึกปฏิบัติตนเอง การกำหนดเป้าหมายชีวิต การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง การวางแผนพัฒนาตนเอง การปรับปรุงตนเอง และการประเมินตนเอง 2.2 ด้านวิธีการพัฒนางาน ประกอบด้วย วิธีการพัฒนาสมรรถนะ 7 วิธี ได้แก่ การศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์และทิศทางการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด การปฏิบัติร่วมกันในรูปแบบมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานเป็นทีมและกระบวนการประชาธิปไตย การกำหนดเป้าหมายการพัฒนางาน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติการ การปรับปรุงงาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการศึกษากระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้กระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์นโยบาย และทิศทางการจัดการศึกษา (Policy and Direction of Education Management) ได้แก่ ศึกษานโยบายและ ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ประเมินบริบทและสภาพแวดล้อมวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ทิศทางการจัดการศึกษา และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning) ได้แก่ ประชุมวางแผนการสร้างรูปแบบเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนา จัดลำดับความสำคัญของงาน กำหนดวันเวลา ปฏิบัติงาน และออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Doing) ได้แก่ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนที่วางไว้ ใช้หลักประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานร่วมกันในการปฏิบัติการนิเทศ ติดตาม ให้คำปรึกษาแนะนำ และการนำเอาทฤษฎีสู่การปฏิบัติ ขั้นที่ 4 การประเมินตรวจสอบ (Checking) ได้แก่ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประเมินพัฒนาการและความก้าวหน้าของงาน ประเมินผลการเรียนรู้ และประเมินความสำเร็จของงานว่าบรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ขั้นที่ 5 การปรับปรุง (Acting) ได้แก่ ปรับปรุงวิธีการวางแผนและกระบวนการทำงาน และปรับปรุงวิธีการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของงาน ขั้นที่ 6 การทบทวน (Reviewing) ได้แก่ การเปรียบเทียบผลงานหรือผลสัมฤทธิ์ที่ผ่านมา ทบทวนการพัฒนาทีมงาน การสร้างเครือข่ายและต่อยอดการพัฒนา ผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน และวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้งานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลจากการประเมินความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นดังนี้ 3.1 ผลการประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ สรุปผลการประเมินดังนี้ 3.1.1 ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของสมรรถนะหลักของศึกษานิเทศก์ เป็นดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ของสมรรถนะหลักภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความเป็นไปได้ของสมรรถนะหลักภาพรวมความเป็นไปได้ของสมรรถนะหลักอยู่ที่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือด้านคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบ ส่วนในด้านอื่นๆ มีความเป็นไปได้ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3.1.2 ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ เป็นดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ของสมรรถนะประจำสายงานศึกษานิเทศก์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทั้งด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ด้านประกันคุณภาพการศึกษา ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านนโยบาย และการวางแผนการศึกษา และด้านการวิจัย นวัตกรรมทางการศึกษาและการทำผลงานทางวิชาการ ด้านความเป็นไปได้ของสมรรถนะประจำสายงานผลการประเมินในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ที่ระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ด้านประกันคุณภาพการศึกษา ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านนโยบายและการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการวิจัย นวัตกรรมทางการศึกษาและการทำผลงานทางวิชาการ 3.2 ผลการประเมินวิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ที่ระดับมาก ด้านการพัฒนาตนเองมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการพัฒนางาน มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก 3.3 ผลการประเมินกระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา ในภาพรวมมีความเป็นไปได้ของกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ 6 ขั้นตอน มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก[148]

สมชาย พวงโต และ พิณสุดา สิริธรังศรี ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบวา ภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 7 องค์ประกอบ โดยองคประกอบด้านที่มีคาเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รองลงมา คือ ด้านการสงเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการทำงานเปนทีม ด้านการนิเทศการสอน ด้านการมุงผลสัมฤทธิ์ ด้านการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร ตามลำดับ สวนด้านที่มีคาเฉลี่ยต่ำสุด ไดแก ดานการใชเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู และในทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในสวนของสภาพปญหาของภาวะผูนำทางวิชาการของศึกษานิเทศก พบวา ศึกษานิเทศกบางคนไมมีความสามารถในการใชเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ไมมีเทคนิคในการจูงใจให้ครูมีความศรัทธาในตัวศึกษานิเทศก และการทำงานไมมีการประสานความรวมมือในการทำงาน และมีความต้องการในการพัฒนาภาวะผูนำทางวิชาการของศึกษานิเทศก ให้ได้ตามมาตรฐานวิชาชีพศึกษานิเทศก มาตรฐานด้านความรูและประสบการณวิชาชีพ มาตรฐานด้านการปฏิบัติงานและด้านการปฏิบัติตน ในสวนของรูปแบบการพัฒนาภาวะผูนำทางวิชาการของศึกษานิเทศก ประกอบไปด้วย แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค องคประกอบภาวะผูนำทางวิชาการที่ต้องพัฒนา และกระบวนการพัฒนาภาวะผูนำ สำหรับกระบวนการพัฒนาประกอบด้วย ศึกษาความต้องการ จัดทำหลักสูตรการพัฒนา ดำเนินการพัฒนา และประเมินผลการพัฒนา[149]

ษมาพร ศรีอิทยาจิต ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา: การวิเคราะห์ ความตรงเชิงประจักษ์ ความไว และความเฉพาะเจาะจง ผลการวิจัยพบว่า

1) ตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก และ 41 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็นองค์ประกอบที่ 1 การให้คำปรึกษา จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 การให้ความรู้และผู้นำทางวิชาการ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3

---

[148] เสน่ห์ กรแก้ว, **"รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา"**, วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม, 2559), 74-80.

[149] สมชาย พวงโต และ พิณสุดา สิริธรังศรี, **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน"**, วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม, 2560), 22.

การส่งเสริม สนับสนุน และ ประสานงาน จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 การกำกับ ติดตาม และประเมินผล จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 5 ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จำนวน 6 ตัวบ่งชี้

2) การทดสอบความสอดคล้องของโมเดล โครงสร้างเชิงเส้นสมรรถนะการปฏิบัติงานของ ศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ พบว่า มีความสอดคล้องกันอยู่ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดล ได้แก่ ค่าไคสแควร์ มีค่าเท่ากับ 674.86 ค่า p-value เท่ากับ 0.066 ที่องศาอิสระ เท่ากับ 621 ค่า GFI เท่ากับ 0.92 ค่า AGFI เท่ากับ 0.90 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.015 โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง แสดงให้เห็นว่า โมเดลการวิจัยที่ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 41 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ มีความตรงเชิงโครงสร้าง โดยที่ตัวบ่งชี้รวมสมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผล เกิดจากองค์ประกอบด้านการให้ความรู้ และผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับแรก รองลงมาคือองค์ประกอบด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน องค์ประกอบด้านการกำกับ ติดตาม และประเมินผล องค์ประกอบด้านการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน และองค์ประกอบด้านการให้คำปรึกษา เป็นองค์ประกอบสุดท้าย

3) การวิเคราะห์ความตรงเชิงประจักษ์ ความไว และความเฉพาะเจาะจงของตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผล การศึกษาไปใช้ การวิเคราะห์ความตรงเชิงประจักษ์โดยการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ (r) เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างคะแนนรวมรายตัวบ่งชี้จากการประเมินสมรรถนะตนเอง กับคะแนนรวมรายตัวบ่งชี้จากการประเมินสมรรถนะรายบุคคลของผู้ประเมิน พบว่า คะแนนรวมองค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา ด้านการให้คำปรึกษา ด้านการให้ความรู้และผู้นำทางวิชาการ การส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน การกำกับติดตาม และประเมินผล และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ความไวของตัวบ่งชี้โดยการเปรียบเทียบคะแนนสมรรถนะระหว่างศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา ที่มีคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะต่ำ พบว่า คะแนนเฉลี่ยสมรรถนะศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษาในองค์ประกอบที่ 1 ด้านการให้คำปรึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านการให้ความรู้และผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน องค์ประกอบที่ 4 การกำกับ ติดตาม และประเมินผล และองค์ประกอบที่ 5 ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ความไวและความเฉพาะเจาะจง ของตัวบ่งชี้โดยการเปรียบเทียบคะแนนสมรรถนะระหว่าง กลุ่มศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา ที่มีคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะสูงกับกลุ่มที่มีสมรรถนะต่ำ ตามสูตรการคำนวณความไวและความเฉพาะเจาะจง โดยใช้ตาราง 2 X 2 พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา มีค่าความไวระดับสูง เท่ากับ 0.85 และความเฉพาะเจาะจง เท่ากับ 0.90 โดยมีความสามารถในการจำแนกความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติงานได้ในระดับปานกลาง[150]

อรนุช ธนภัทรถิรโชติ ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปได้ดังนี้

1. การศึกษาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 13 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การทำงานเป็นทีม 4) การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร 6) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 7) การสื่อสารและจูงใจ 8) การประกันคุณภาพการศึกษา 9) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 10) การมีวิสัยทัศน์ 11) การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา 12) การนิเทศการศึกษา 13) คุณธรรมและจริยธรรม และวิธีการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ จำนวน 8 วิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและพัฒนา 2) การพัฒนาตนเอง 3) การพัฒนาในรูปแบบโปรแกรมต่าง ๆ (การนิเทศออนไลน์, การใช้โปรแกรม TEPE online, การศึกษาแบบ Learning package) 4) การศึกษาดูงาน 5) การศึกษาเป็นกลุ่ม 6) การประชุมสัมมนา 7) การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง และ 8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา จำนวน 10 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X}$= 0.24) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ($\bar{X}$= 0.23) การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา ($\bar{X}$= 0.22) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (= 0.21) การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ ($\bar{X}$= 0.21) การมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$= 0.20) การมีภาวะผู้นำ

---

[150] ษมาพร ศรีอิทยาจิต, **“การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา: การวิเคราะห์ ความตรงเชิงประจักษ์ ความไว และความเฉพาะเจาะจง”** วารสาร อัล-ฮิกมะฮฺ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี, ปีที่ 8 ฉบับที่ 15 (มกราคม-มิถุนายน, 2561), 49-50.

ทางวิชาการ ($\bar{X}$= 0.20) การสื่อสารและจูงใจ ($\bar{X}$= 0.19) การประกันคุณภาพการศึกษา ($\bar{X}$= 0.17) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$= 0.16) ตามลำดับ

3. การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า จากผลการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ในการตรวจร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แนวคิดและหลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 4) การประเมินรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของการใช้รูปแบบมีรายละเอียด ดังนี้ 3.1 แนวคิดและหลักการของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินงานโดยอาศัยหลักการ 4 ประการ ได้แก่ 1) หลักการส่วนร่วม 2) หลักการเชิงระบบ 3) หลักการคัดสรรและเลือกใช้สมรรถนะตามความต้องการจำเป็น และ 4) หลักการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง 3.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ 1) เพื่อกำหนดสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ที่มีความต้องการจำเป็นในระดับพื้นที่และ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนา สมรรถนะของศึกษานิเทศก์ 3.3 วิธีการดำเนินงานของรูปแบบเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ โดยรวมมี 3 แนวทาง ได้แก่ การเรียนรู้จากสถานที่จริง การเรียนรู้จากบุคคลอื่น และการเรียนรู้จาก ระบบหน่วยงาน 3.4 การประเมินรูปแบบโดยการประเมินความสามารถของศึกษานิเทศก์ตามสมรรถนะ ทั้ง 10 สมรรถนะในด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ และความพึงพอใจของศึกษานิเทศก์ต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมิน 3.5 เงื่อนไขความสำเร็จของการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีดังนี้ 1) ศึกษานิเทศก์ ประเมินสมรรถนะและวิธีพัฒนาที่กำหนดไว้ในรูปแบบอย่างจริงใจ และตามความเป็นจริง 2) ศึกษานิเทศก์นำสมรรถนะและวิธีการพัฒนาที่กำหนดไว้ในรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาตนเอง และ 3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำรูปแบบไปใช้ในการกำหนดนโยบายและพัฒนาศึกษานิเทศก์ต่อไป

4. การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ พบว่า 4.1 ความเหมาะสมโดยรวมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ใน

ระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.84, S.D. = 0.19) 4.2 ความเป็นไปได้โดยรวมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.51, S.D. = 0.35) 4.3 ความเป็นประโยชน์โดยรวมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.69, S.D. = 0.29)[151]

เสถียรรัตน์ คงคา ศึกษาเรื่อง พจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ 53 ตัวแปร ดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะการเป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ประกอบด้วย 15 ตัวแปร คือ 1) การจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล จัดให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การบริหารการประชาสัมพันธ์ สัมพันธ์ชุมชน สร้างเครือข่ายการทำงาน 3) มีการคาดการณ์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไปที่จะเกิดขึ้น วิเคราะห์รู้จุดแข็งจุดอ่อนขององค์การตนเอง 4) ใช้หลักสถิติมาใช้ในการทำงาน 5) การประเมินความก้าวหน้าของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ การจัดการโครงการ 6) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 7) สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ปฏิบัติได้จริงและบรรลุตาม เป้าหมายที่ต้องการ 8) การประเมินหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้ในการบริหาร การจัดการเรียนการสอน 9) การวัดและประเมินผลคุณภาพการศึกษา 10) มีการติดตามและ ประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงเกณฑ์ 11) การประชุมนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงาน 12) การปฏิบัติงานด้านนโยบายและการวางแผน 13) การนิเทศ PIDRE 14) การประเมินผลความสำเร็จของการนิเทศสถานศึกษา 15) ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพภายในการประกันคุณภาพการศึกษา 1.2 องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ประกอบด้วย 10 ตัวแปร คือ 1) เคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2) มีเมตตาธรรม ด้วยความรักและ ห่วงใยเอื้ออาทรในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน 3) ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 5) ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ไม่เปรียบเทียบด้านความรู้ ความสามารถ และ คุณลักษณะต่างกัน 6) การทำงานเป็นทีม ร่วมแรงร่วมใจ เสริมสร้างความสามัคคีในทีม 7) มีความเที่ยงธรรมปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยเสมอภาค 8) สามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นตามวัฒนธรรมองค์กร และ

---

[151] อรนุช ธนภัทรถิรโชติ, **"รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ",** วารสารวิชาการรมยสาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปีที่ 16 ฉบับ 2, (พฤษภาคม-สิงหาคม, 2561), 424-426.

สถานการณ์ต่าง ๆ 9) ให้การสนับสนุนให้กำลังใจ ชมเชย ยกย่องให้เกียรติผู้อื่น เสริมแรงในโอกาสที่เหมาะสม 10) ใช้หลักกัลยาณมิตร สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีภายในกลุ่มในการปฏิบัติงาน 1.3 องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Accumulating Professional Task) ประกอบด้วย 16 ตัวแปร คือ 1) มีความรู้ ความสามารถในการตอบข้อซักถาม นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบได้ 2) มีความรับผิดชอบในงานที่ท้าทายนอกเหนือจากงานประจำ รับรู้เป้าหมาย และความสำเร็จของงานที่ทำ 3) เป็นแบบอย่างที่ดี ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน 4) แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในงานได้ดี 5) ปฏิบัติตนตามวินัย ให้ความสำคัญแก่คุณภาพ และ ความถูกต้อง 6) ส่งเสริมครูให้เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และหลักปฏิบัติของศาสนา 7) เสนอแนวทางการปรับปรุงการบริการภายใน และภายนอกหน่วยงาน 8) มีพฤติกรรมเป็นที่ ยอมรับภายใน และภายนอกหน่วยงาน 9) การปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน มีความขยัน หมั่นเพียร ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องตามกฎระเบียบในสังคม และกฎหมาย 10) มีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายดี ถูกต้องตามกาลเทศะวางตัวให้เหมาะสม 11) ช่วยแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นในการทำงานของผู้ร่วมงาน เสนอแนะความคิดเห็นใหม่ ๆ แก่ผู้ร่วมงาน 12) มีความรู้ในเรื่องที่พูดอย่างลึกซึ้ง ไม่พูดในสิ่งที่เราไม่แน่ใจว่าข้อมูลนั้นจะถูกต้องหรือไม่ 13) ใช้หลักจิตวิทยาในการวิเคราะห์อารมณ์ ทัศนคติ ความเชื่อในการปฏิบัติงาน 14) ยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม 15) มีความมุ่งมั่นต่อองค์กร มีเป้าหมายในการทำงานทุกครั้ง สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด 16) มีการยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม ประกอบการอธิบาย 1.4 องค์ประกอบที่ 4 สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ 1) การจัดองค์กรการนิเทศ 2) มีผลงานทางด้านงาน วิชาการ และเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ 3) เป็นนักสื่อสารที่ดี มีกาลเทศะ มีหลักการและเหตุผล มีความสามารถโน้มน้าวใจให้คำแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ 1.5 องค์ประกอบที่ 5 สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Human Potential Development) ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ 1) มีความสามารถในการจัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้ การเสนอแนะวิธีการพัฒนาการเรียนการสอนแก่ครู 2) มีการใช้ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่จำเป็นในการนิเทศการศึกษา 3) มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นครบถ้วน มีความเป็นมืออาชีพ ยกระดับ คุณภาพการศึกษา 4) สามารถสร้างนวัตกรรมการศึกษา 1.6 องค์ประกอบที่ 6 สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ (Visioning) ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ 1) มีการริเริ่มและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร เครื่องมืออุปกรณ์ กิจกรรมให้เอื้อต่อ การพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กร 2) สามารถเสนอแนะ แนะนำ หรือแลกเปลี่ยนวิธีการ เทคนิค ความรู้ ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้ 3) สามารถใช้ความรู้เชิงบูรณาการไปสร้างวิสัยทัศน์ และการปฏิบัติงานเชิงรุกในอนาคต 4) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ ความรู้

ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น 5) มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย และสร้างสรรค์ มองคนเป็น วิเคราะห์คนเป็น

2. พจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด จัดเรียงหมวดหมู่ได้จำนวน 6 สมรรถนะ 53 ตัวแปร โดยในแต่ละองค์ประกอบได้จัดเรียงสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด ตามตัวอักษรตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน คือ 2.1 องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะการเป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ประกอบด้วย 15 ตัวแปร (AL-01) การจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล จัดให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง (AL-02) การบริหารการประชาสัมพันธ์ สัมพันธ์ชุมชน สร้างเครือข่ายการทำงาน (AL-03) มีการคาดการณ์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไปที่จะเกิดขึ้น วิเคราะห์รู้จุดแข็งจุดอ่อนขององค์การตนเอง (AL-04) ใช้หลักสถิติมาใช้ในการทำงาน (AL-05) การประเมินความก้าวหน้าของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ การจัดการโครงการ (AL-06) การจัดทำ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (AL-07) สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร ที่ปฏิบัติได้จริงและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ (AL-08) การประเมินหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้ในการบริหารการจัดการเรียนการสอน (AL-09) การวัดและประเมินผลคุณภาพ การศึกษา (AL-10) มีการติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบเคียงเกณฑ์ (AL-11) การประชุมนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงา (AL-12) การปฏิบัติงานด้านนโยบายและการวางแผน (AL-13) การนิเทศ PIDRE (AL-14) การประเมินผลความสำเร็จของการนิเทศสถานศึกษา (AL-15) ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพภายในการประกันคุณภาพการศึกษา 2.2 องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork : T) ประกอบด้วย 10 ตัวแปร คือ (T-16) เคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (T-17) มีเมตตาธรรม ด้วยความรัก และห่วงใยเอื้ออาทรในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน (T-18) ให้การสนับสนุนให้กำลังใจ ชมเชยยกย่องให้เกียรติผู้อื่น เสริมแรงในโอกาสที่เหมาะสม (T-19) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (T-20) ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลไม่เปรียบเทียบด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะต่างกัน (T-21) มีการทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจ เสริมสร้างความสามัคคีในทีม (T-22) มีความเที่ยงธรรม ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยเสมอภาค (T-23) สามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นตามวัฒนธรรมองค์กร และสถานการณ์ต่าง ๆ (T-24) ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ (T-25) ใช้หลักกัลยาณมิตร สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีภายในกลุ่มในการปฏิบัติงาน 2.3 องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Accumulating Professional Task : APT) ประกอบด้วย 16 ตัวแปร คือ (APT-26) มีความรู้ ความสามารถ ในการตอบข้อซักถามนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบได้ (APT-27) มีความรับผิดชอบในงานที่ท้าทาย นอกเหนือจากงานประจำ รับรู้เป้าหมายและความสำเร็จของงานที่ทำ (APT-28) เป็นแบบอย่างที่ดี ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

(APT-29) แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในงานได้ดี (APT-30) ปฏิบัติตนตามวินัย ให้ความสำคัญแก่คุณภาพและความถูกต้อง (APT-31) ส่งเสริมครูให้เป็นผู้ประพฤติ ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพและหลักปฏิบัติของศาสนา (APT-32) เสนอแนวทางการปรับปรุง การบริการภายใน และภายนอกหน่วยงาน (APT-33) มีพฤติกรรมเป็นที่ยอมรับภายใน และภายนอก หน่วยงาน (APT-34) การปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน มีความขยันหมั่นเพียร ทำงานตามที่ ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องตามกฎระเบียบในสังคม และกฎหมาย (APT-35) มีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายดี ถูกต้องตามกาลเทศะวางตัวให้เหมาะสม (APT-36) ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของผู้ร่วมงาน เสนอแนะความคิดเห็นใหม่ ๆ แก่ผู้ร่วมงาน (APT-37) มีความรู้ในเรื่องที่พูดอย่างลึกซึ้ง ไม่พูดในสิ่งที่เราไม่แน่ใจว่าข้อมูลนั้นจะถูกต้องหรือไม่ (APT-38) ใช้หลักจิตวิทยาในการวิเคราะห์ อารมณ์ ทัศนคติ ความเชื่อในการปฏิบัติงาน (APT-39) ยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อให้ได้ผล งานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม (APT-40) มีความมุ่งมั่นต่อองค์กร มีเป้าหมายในการทำงานทุกครั้ง สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด (APT-41) มีการยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม ประกอบการอธิบาย 2.4 องค์ประกอบที่4 สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing : CI) ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ (CI-42) การจัดองค์กรการนิเทศ (CI-43) มีผลงาน ทางด้านงานวิชาการและเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ (CI-44) เป็นนักสื่อสาร ที่ดี มีกาลเทศะมีหลักการและเหตุผล มีความสามารถโน้มน้าวใจให้คำแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ 2.5 องค์ประกอบที่ 5 สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Human Potential Development : HPD) ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ (HPD-45) มีความสามารถในการจัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้การเสนอแนะวิธีการพัฒนาการเรียนการสอน แก่ครู (HPD-46) มีการใช้ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่จำเป็นในการนิเทศการศึกษา (HPD-47) มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นครบถ้วน มีความเป็นมืออาชีพ ยกระดับคุณภาพการศึกษา (HPD-48) สามารถสร้างนวัตกรรมการศึกษา 2.6 องค์ประกอบที่ 6 สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ (Visioning : V) ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ (V-49) มีการริเริ่มและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร เครื่องมืออุปกรณ์ กิจกรรมให้เอื้อต่อ การพัฒนาการ เรียนรู้ในองค์กร (V-50) สามารถเสนอแนะ แนะนำ หรือแลกเปลี่ยนวิธีการ เทคนิค ความรู้ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้ (V-51) สามารถใช้ความรู้เชิงบูรณาการไปสร้างวิสัยทัศน์ และการปฏิบัติงานเชิงรุกในอนาคต (V-52) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพ ความรู้ ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น (V-53) มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย และสร้างสรรค์ มองคนเป็น วิเคราะห์คนเป็น

3. ผลการยืนยันพจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 6 สมรรถนะ 53 ตัวแปร คือ มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์[152]

สุภาพร ธรรมสอน ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์ เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้องค์ประกอบของสมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำนวน 7 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking Skills), องค์ประกอบที่ 2 ความร่วมมือ (Collaboration), องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำ (Leadership), องค์ประกอบที่ 4 การปรับตัวได้ (Adaptability), องค์ประกอบที่ 5 การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking), องค์ประกอบที่ 6 การสื่อสาร (Communication), และองค์ประกอบที่ 7 การแสวงหาข้อมูล (Seeking information) จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิได้ 7 องค์ประกอบ 21 ตัวบงชี้ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking Skills) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 1.1 การคิดอย่างมีเหตุผล ตัวบงชี้ที่ 1.2 การคิดแก้ปัญหา ตัวบงชี้ที่ 1.3 การคิดหาคำตอบ, องค์ประกอบที่ 2 ความร่วมมือ (Collaboration) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 2.1 การมีส่วนร่วม ตัวบงชี้ที่ 2.2 การสร้างสัมพันธภาพ ตัวบงชี้ที่ 2.3 การทำงานเป็นทีม, องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 3.1 การเป็นผู้นำ ตัวบงชี้ที่ 3.2 การมีวิสัยทัศน์ ตัวบงชี้ที่ 3.3 การเป็นแบบอย่างที่ดี, องค์ประกอบที่ 4 การปรับตัวได้ (Adaptability) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 4.1 การบริหารจัดการ ตัวบงชี้ที่ 4.2 การยอมรับความแตกต่าง ตัวบงชี้ที่ 4.3 ความเป็นกัลยาณมิตร, องค์ประกอบที่ 5 การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) ตัวบงชี้ที่ 5.1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตัวบงชี้ที่ 5.2 การประยุกต์ทฤษฎี ตัวบงชี้ที่ 5.3 ความทันสมัย, องค์ประกอบที่ 6 การสื่อสาร (Communication) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 6.1 การถ่ายทอดข้อมูล ตัวบงชี้ที่ 6.2 การสื่อสาร ตัวบงชี้ที่ 6.3 การสร้างแรงบันดาลใจ, และองค์ประกอบที่ 7 การแสวงหาข้อมูล (Seeking information) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 7.1 การค้นคว้าข้อมูล ตัวบงชี้ที่ 7.2 การเข้าถึงข้อมูล ตัวบงชี้ที่ 7.3 การใช้เทคโนโลยี[153]

---

[152] เสถียรรัตน์ คงคา, “พจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด”, **(วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562)**, 249-252.

[153] สุภาพร ธรรมสอน, **“การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21”**, สักทอง: วารสาร มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.) ปีที่ 26 ฉบับที่ 1, (มกราคม – มีนาคม, 2563), 126.

งานวิจัยต่างประเทศ

จอร์ท (George) กล่าวเกี่ยวกับศึกษานิเทศก์ว่า ผู้นิเทศที่ดีนั้น ต้องมีทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) มาเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การมีทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)[154]

เมอร์แนน และฟิลลิปส์ (Murnane and Philip) ได้กล่าวถึงประสบการณ์ ในการนิเทศของศึกษานิเทศก์เอาไว้ว่า ศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ในการนิเทศมากจะมีความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ และมีทักษะในการนิเทศมีความสามารถทางด้านการใช้นวัตกรรมด้านการสื่อสาร จะส่งผลให้มีการจัดการ เรียนที่ดีด้วย และศึกษานิเทศก์ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา[155]

สปีก และเฮิรซ (Speak and Hirsh) ที่กลาววาการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) เปนกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นโดยหนวยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรในทุกดาน ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับงานในหนาที่รับผิดชอบ และความรูดานอื่นๆ ที่ชวยสงเสริมงานในวิชาชีพของตนเองใหเจริญกาวหนา และมีสมรรถภาพในการทำงานที่สูงขึ้น ประกอบดวยกิจกรรมที่หลากหลาย ไดแก การฝกอบรม การฝกอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาตอ การศึกษาดูงาน การประชุม การศึกษาดวยตนเอง การรวมมือกันพัฒนางาน การรวมมือกันศึกษาหาความรูจากสื่อตางๆ เชน วีดิทัศน รายการทางการศึกษา เปนตน ซึ่งกิจกรรมตางๆ เหล่านี้ชวยเพิ่มหนุนความรูประสบการณใหแกครู ใหกาวหนาทันการเปลี่ยนแปลงทางดานวิทยาการตางๆ โดยกิจกรรมตางๆ ที่จัดให เพื่อใหครูมีความรูความสามารถ และมีศักยภาพในการ พัฒนาคุณภาพของนักเรียนใหมากที่สุด พรอมกับสงผลตอความเจริญกาวหนาในอาชีพของตนเอง[156]

ริสโซ (Rizzo) ได้ศึกษามุมมองของครูและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับแนวคิดในการนิเทศการศึกษาและติดตามผลในปัจจุบัน ผลการศึกษาพบว่า ความแตกต่างแนวคิดเกี่ยวกับงานนิเทศ

---

[154] George, C.S., **Supervision in Action,** (3 rd. ed.), Virginia: Reston Publishing Company, Inc., 1982.

[155] Murnane, R. J., and B. R. Phillips, **Learning by doing, vintage and selection: Three pieces of the puzzle relating teaching experience and teaching performance**. Economics of Education Review, 1(4), 1998, 453–465.

[156] Speak and Hirsh, Cited by Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P. and Ross-Gordon, Jovita M., **Supervision and Instructional Leadership: A Development Approach**. 6th ed. Boston, MA: Allyn and Bacon, 2004, 370.

ในปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญ มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน คือ มีความเข้าใจในพื้นที่ที่ดูแล รู้จักสภาพปัจจุบันและความแตกต่างของแต่ละโรงเรียน การเป็นที่ปรึกษาที่ไว้วางใจอย่างชาญฉลาด มีความหลากหลายในการนิเทศ มีความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศ และการมีส่วนร่วมกับครู เข้าเยี่ยมโรงเรียนบ่อย ทำให้โรงเรียนปฏิบัติในข้อแตกต่างได้ชัดแจน และดูแลความเป็นอยู่ของครูซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาการนิเทศ[157]

วากเนอร์ (Wagner) ที่กล่าวว่า ศึกษานิเทศก์ควรได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการนิเทศในศตวรรษที่ 21 คือ 1. ด้านความร่วมมือและภาวะผู้นำ (Collaboration and Leadership) 2. ด้านความเฉลียวฉลาดและปรับตัวได้ (Agility and Adaptability) และ 3. ด้านการคิดริเริ่มและการเข้าถึงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล (Assessing and Analyzing Information)[158]

โรฟ (Rohlf) กล่าวว่า ศึกษานิเทศก์ควรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในเรื่องบทบาทหน้าที่ คือ การเป็นผู้นำผู้อื่น การนำทำด้วย การจูงใจเป็นนิเทศงานช่วยเหลือจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการนิเทศงาน การตัดสินใจ การทำงานเป็น ทีม ทำหน้าที่สื่อความหมาย การสื่อสารระหว่างคน การถ่ายโอนข่าวสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพูด การฟัง การสร้างข้อตกลง วัฒนธรรมองค์การ เป็นผู้สอนงานเพื่อพัฒนาสมรรถภาพ การวางแผนตัดสินใจเทคนิควิธีการประเมินสมรรถภาพ เป็นผู้บริหารความขัดแย้ง การดูแลพฤติกรรม ที่มีปัญหาของคน[159]

ชาร์ม, ยูซอฟ และ คันนัน (Sharm, Yusoft, and Kannan) ศึกษาเรื่องการนิเทศการเรียนการสอนใน 3 ประเทศในอาเซียน พบว่า ประเด็นที่สามารถพัฒนาการเรียนการสอน คือ 1.การมีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษา 2.ความเชี่ยวชาญในการนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่ และบทบาทของผู้นิเทศในการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและควรเป็นกระบวนการร่วมกันทำงาน[160]

---

[157] Rizzo, John F., **“Teacher and Supervisor’s Perceptions of Current and Ideal Supervision and Evaluation Practices”** (Dissertation University of Massachusetts Amherst, 2006), Accessed July 9, 2018, Available from http://www.lib.Umi.com/ dissertations/fullcit/3118327.

[158] Wagner, T., **Educational Leadership**, Journal Writing, 5(21), (January, 2008), 7-9.

[159] Rohlf, James. William., **Modern physics from a [alpha] to Z** (New York: John Wiley, 2008).

[160] Sharm, S., Yusoft, M. & Kannan, S., **Instructional Supervision in Three Countries**, What Do the Teachers & Principal Say, 2011.

เซพีดา (Zepeda) ได้ศึกษาการพัฒนาวิชาชีพแบบบูรณาการกับการทำงานโดยใช้รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพที่หลากหลาย ซึ่งผลของการศึกษาและทดสอบ พบว่าการพัฒนาวิชาชีพแบบบูรณาการ กับการทำงานโดยการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ไตร่ตรองสะท้อนคิดการปฏิบัติซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ และได้กำหนดโครงสร้างในการพัฒนาโอกาสในการเรียนรู้ในสถานศึกษา เช่น การศึกษากลุ่ม การวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการไตร่ตรองสะท้อนคิด ตลอดจนมีการใช้วิธีการต่างๆ ในการพัฒนาวิชาชีพ เช่น ทีมสอนกลุ่มการสอนแบบร่วมมือ การทำแบบให้ดู การโค้ช การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติ ซึ่งทำให้ครูเกิดการพัฒนาในวิชาชีพมากกว่าการประเมินครูหรือการนิเทศการสอน และข้อค้นพบสำคัญอีกประการหนึ่ง คือรูปแบบของการพัฒนาวิชาชีพในงานแบบไม่เป็นทางการมาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพ เช่น กลุ่มวางแผนการพัฒนาหลักสูตร การประชุมสาขา โดยกิจกรรมดังกล่าว เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูพร้อมกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพให้ครูใหม่ หรือผู้ที่เริ่มเข้าสู่วิชาชีพครูและปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนาวิชาชีพ คือการให้การสนับสนุนของผู้บริหาร[161]

อัลมาดิ (Al-Madhi) ได้ทำการศึกษามิติการนิเทศของโรงเรียนในทรรศนะของ กระทรวงศึกษาธิการซาอุดิอาระเบีย และศึกษานิเทศก์โรงเรียนประจำเขตเมืองริยาร์ด จากการตอบแบบสอบถามของศึกษานิเทศก์ 202 คน และวิเคราะห์เอกสาร ผลแสดงให้เห็นช่องว่างของศึกษานิเทศก์และการนิเทศของกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการนิเทศ การพัฒนาทีมงาน ภาวะผู้นำการสร้างความสัมพันธ์ การคมนาคมและการประเมินผล พบว่าไม่แตกต่างกัน ที่เกี่ยวกับตัวแปร ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา ขนาดโรงเรียน ตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ เห็นว่าการนิเทศตามนโยบาย ไม่กระทบต่อการนิเทศ แสดงให้เห็นถึงกระทรวงศึกษาธิการสามารถลดช่องว่างโดยให้อิสระทางความคิดแก่การปฏิบัติงานนิเทศ[162]

---

[161] Zepeda J.S., อ้างถึงใน สมาพร มณีออน. **“รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือขายสังคม เพื่อเสริมสรางสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตรดานทักษะการคิดของนักเรียน”** (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 133-134.

[162] Al-Madhi, Sadd M.,**The dimensions school supervision as Viewed by Saudi Arabia’Ministry of Education and Riyadh School District Supervisors,** Accessed December 22, 2017, Available from http://www.umi.com/disertation/fullcit/3114807.

สรุป

จากการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า” ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสาร หนังสือ ข้อมูลออนไลน์ วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับหลักการ แนวคิดและทฤษฎี ที่เกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ศึกษานิเทศก์ และหน่วยงานต้นสังกัดมากสุด ในการหาแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลในเรื่องของแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ ประกอบไปด้วย ความหมายการนิเทศการศึกษา, ความสำคัญการนิเทศการศึกษา, หลักการการนิเทศการศึกษา, กระบวนการการนิเทศการศึกษา, ทักษะการนิเทศการศึกษา, ประโยชน์การนิเทศการศึกษา, คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์, บทบาทของผู้นิเทศ, มาตรฐานวิชาชีพศึกษานิเทศก์, จรรยาบรรณวิชาชีพศึกษานิเทศก์, รูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนาวิชาชีพ, และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ สมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า ประกอบไปด้วย ความหมายของสมรรถนะ, ความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะ, องค์ประกอบสมรรถนะ, และประเภทของสมรรถนะ, การวิจัยเชิงอนาคต และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและทางประเทศ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 3
การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้แนวทางในการดำเนินการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นอย่างมีระบบ พร้อมทั้งศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกี่ยวกับแนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้อง จากตำรา เอกสารทางวิชาการ รายงาน ข้อมูลทางสถิติ ข้อมูลสารสนเทศ บทความ และงานวิจัยต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำในการทำโครงร่างงานวิจัย แล้วนำเสนอภาควิชาเพื่อเสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาวิเคราะห์กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างและพัฒนาเครื่องมือ จากนั้นได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ตรวจสอบข้อมูล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลด้วยพหุวิธีการ และนำเสนอผลการวิจัย สำหรับรายละเอียดของการดำเนินการแต่ละขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การพัฒนาแบบสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยศึกษาเรื่องเกี่ยวกับสมรรถนะศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า สังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเว็บไซต์ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ไปสัมภาษณ์ในเรื่องแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

ขั้นที่ 2 การใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR รอบที่ 1 ใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบาย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญระดับเขตพื้นที่การศึกษา อาจารย์มหาวิทยาลัยที่ทำการสอนด้านการนิเทศการศึกษา และศึกษานิเทศก์วิทยฐานะเชี่ยวชาญ รวมจำนวน 21 ท่าน ตามหลักการและแนวคิดของแมคมิลแลน (Macmillan)[163] แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อใช้เก็บข้อมูล EDFR รอบที่ 2

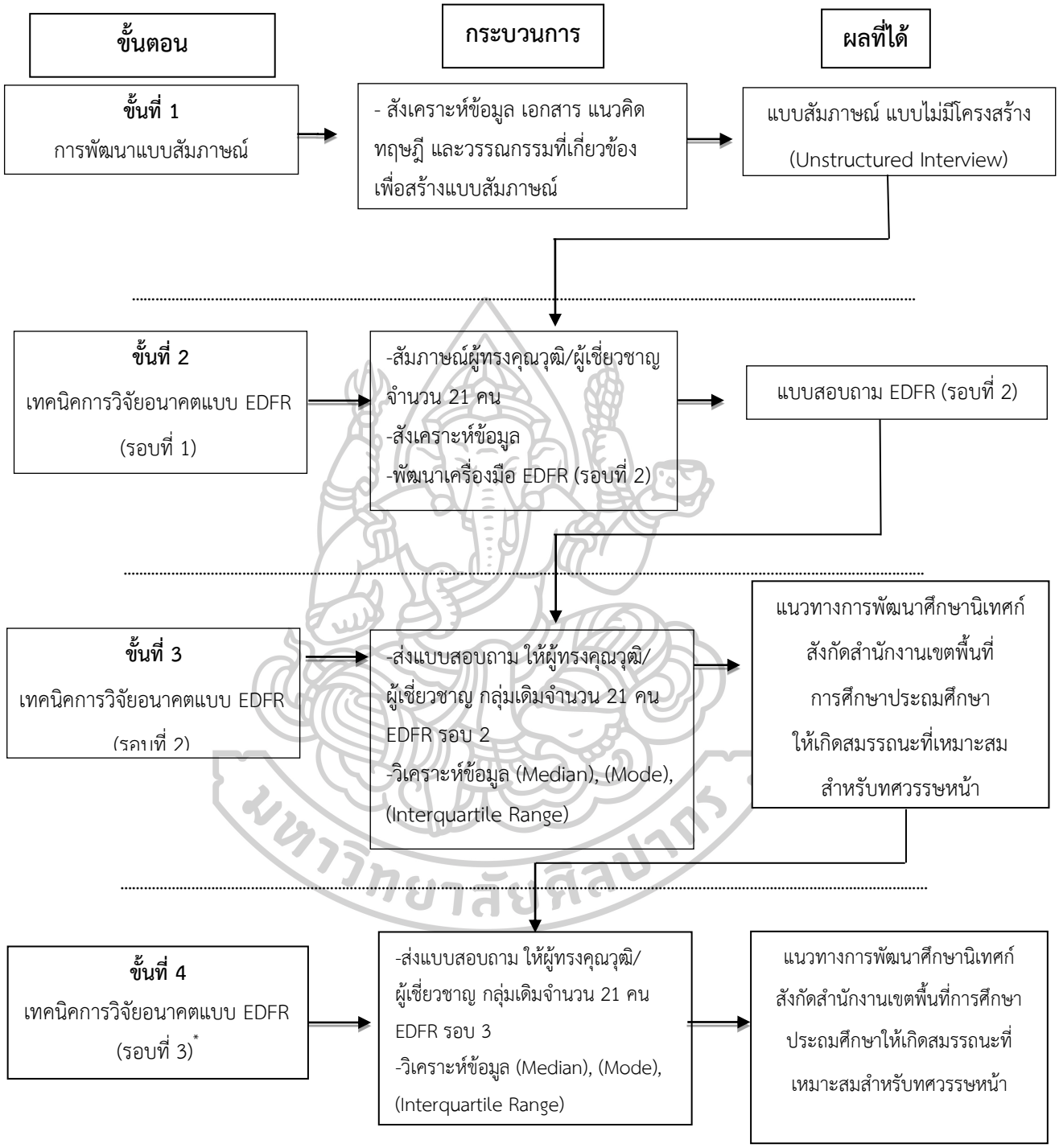
ขั้นที่ 3 การใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR รอบที่ 2 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละข้อคำถาม จากนั้นมาวิเคราะห์หาความสอดคล้อง หากค่าความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกข้อ ผู้วิจัยก็จะสรุปผลงานวิจัยไว้ในขั้นนี้ แต่ถ้าหากค่าความสอดคล้องไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 3

ขั้นที่ 4 การใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR รอบที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม โดยเครื่องมือในรอบที่ 3 จะเป็นข้อคำถามเหมือนกับรอบที่ 2 แต่จะมีการแสดงค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละรายข้อคำถามของภาพรวม และค่าน้ำหนักรายข้อของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในข้อนั้นๆ โดยในแต่ละข้อจะเพิ่มสดมภ์ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ในกรณีที่ยังคงยืนยันคำตอบเดิม

---

[163] Macmillan, Thomas T. “**The Delphi Technique.” Paper Presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on. Research and Development**, (May 1971): 3-5.

โดยรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย สามารถสรุปได้ตามภาพที่ 11



ภาพที่ 11 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

*หากการทำ EDFR รอบที่ 2 พบค่าความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกข้อ ก็จะไม่ปฏิบัติ EDFR รอบที่ 3

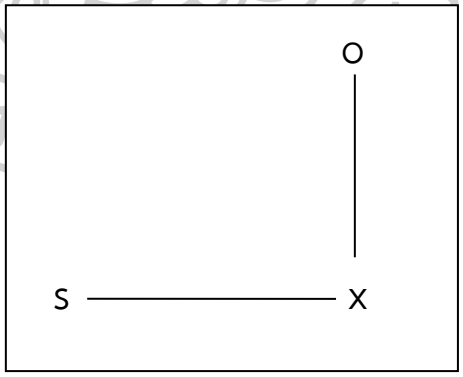
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยนำผลการวิจัย ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะมาจัดทำรายงานการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ ทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยประกอบด้วย 1) แผนแบบการวิจัย 2) ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 3) ตัวแปรที่ศึกษา 4)เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 5) การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 6) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 7) การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และ 8) สถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยศึกษาสภาวการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental case study) ซึ่งแสดงด้วยแผนผัง (diagram) ดังนี้



S หมายถึง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ภาพที่ 12 แสดงแผนแบบการวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ (July Of Experts) ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 21 คน สามารถจำแนกเป็นกลุ่มได้ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง ในกระทรวงศึกษาธิการ และ ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ในกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่หรือมีความเกี่ยวข้องในงานด้านการนิเทศการศึกษา รวมจำนวน 5 คน

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ หรือมีความเกี่ยวข้องในงานด้านการนิเทศการศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา รวมจำนวน 5 คน

3. ศึกษานิเทศก์ ที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญขึ้นไป รวมจำนวน 6 คน

4. อาจารย์มหาวิทยาลัย ที่ปฏิบัติหน้าที่ดูแลการจัดการเรียนการสอน เกี่ยวกับด้านหลักสูตรและการนิเทศ การนิเทศและการสอน หรือทำการสอนด้านการนิเทศการศึกษา รวมจำนวน 5 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และสังกัด สถานที่ทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ซึ่งได้จากสรุปผลการวิเคราะห์เกี่ยวข้อง เอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีและแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ทั้งในประเทศและต่างประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการสอบถามความคิดเห็น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ใช้ในการทำ EDFR รอบที่ 1 เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire)ใช้ในการทำ EDFR รอบที่ 2 เพื่อสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

3. แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) ใช้ในการทำ EDFR รอบที่ 3 เพื่อสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สำหรับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 1 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 2 ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในประเด็นต่างๆ ในการทำ EDFR รอบที่ 1 นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม ในรอบที่ 2 โดยกำหนดระดับค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักมีความหมาย ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยกับ แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยกับ แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับมาก ค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยกับ แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยกับ แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้าในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยกับ แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

3. แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 3 โดยนำคำตอบจากแบบสอบถามความคิดเห็นในรอบที่ 2 แต่ละข้อมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (Interquartile Range: Q3-Q1) แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามใหม่ โดยใช้ข้อความเดียวกับแบบสอบถามรอบที่ 2 พร้อมเพิ่มตำแหน่งค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญคนนั้นๆ โดยให้ระบุเหตุผลในสดมภ์ ตามข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 1 และแบบสอบถามความคิดเห็น สำหรับการรวบรวมข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 ผู้วิจัยนำเครื่องมือดังกล่าวเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบรายละเอียด หลังจากนั้นจึงนำเครื่องมือดังกล่าวไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 ติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ที่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ คาดว่าเป็นไปได้ และหรือควรจะเป็นในอนาคต

2. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นประเด็นต่างๆ ในทุกประเด็นที่กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็น เพื่อนำประเด็นเหล่านั้นไปสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นใช้ในการเก็บข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 2

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 นำแบบสอบถามความคิดเห็นไปสอบถามด้วยตนเองเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม พิจารณาประเมินค่าโอกาสความเป็นไปได้และหรือควรจะเป็นประเด็นต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์

4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นมาวิเคราะห์ข้อมูล ตรวจสอบความสอดคล้องของคำตอบด้วยวิธีการเชิงสถิติเพื่อแสดงตำแหน่งค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าพิสัย

ระหว่างคลอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อนำข้อมูลที่ได้จัดทำเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญสำหรับการทำ EDFR รอบที่ 3

5. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3 ไปสอบถามด้วยตนเองกับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับทราบข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ ที่เป็นกลุ่มรวมและเป็นคำตอบของตนเอง ว่ามีความคิดเห็นเหมือนหรือความแตกต่างในแต่ละคำตอบในกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ และให้แต่ละคนได้ทบทวนคำตอบของตนเองอีกครั้ง

6. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ตรวจสอบความสอดคล้องของคำตอบด้วยวิธีการเชิงสถิติ เพื่อแสดงตำแหน่งของค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ ทั้งนี้พิจารณาจากคำตอบที่ได้ว่ามีความเป็นฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ที่ครอบคลุมเรื่องที่ศึกษามากพอแล้วหรือยัง เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในทศวรรษหน้า

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ และการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างในการทำ EDFR รอบที่ 1 ใช้การวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นมาตราส่วนประมาณค่า ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 ใช้การคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างคอไทล์ (Interquartile Range) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แปลผลตามเกณฑ์ค่าคะแนนกลาง (Mid Point) ดังนี้

2.1 ค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) คือ ค่ากลางของข้อมูลที่อยู่ตรงกลางของข้อมูล

ค่ามัธยฐาน 4.50-5.00 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน 3.50-4.49 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับมาก

ค่ามัธยฐาน 2.50-3.49 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.50-2.49 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับน้อย

ค่ามัธยฐานต่ำกว่า 1.50 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้าในระดับน้อยที่สุด

2.2 ค่าฐานนิยม (Mode : Mo) คือ ค่าความถี่ของระดับคะแนนจาก 1- 5 ของแต่ละข้อ ระดับคะแนนใดที่มีค่าความถี่มากที่สุด ถือเป็นค่าฐานนิยมของข้อนั้น ในกรณีข้อใด มีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนนั้นอยู่ติดกันจะถือเอาค่ากลางระหว่างคะแนนทั้งสองเป็นฐานนิยมของข้อนั้น ส่วนกรณีข้อใดมีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนไม่อยู่ติดกันจะถือว่าระดับคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมของข้อนั้น นำค่าฐานนิยมที่คำนวณได้มาหา ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐานกับค่าฐานนิยม โดยผลต่างต้องมีค่าไม่เกิน 1 จึงถือว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อนั้นสอดคล้องกัน

เกณฑ์ในการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำคำตอบในรอบสุดท้ายของการวิจัย ในการพิจารณาความเป็นไปได้ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นในระดับใด และมีความสอดคล้องกันหรือไม่ มาสรุปเป็นผลการวิจัย และนำเสนอการวิเคราะห์ผลการวิจัยในรูปของคำบรรยาย สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

สรุป

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญระดับส่วนกลาง ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญระดับเขตพื้นที่การศึกษา อาจารย์มหาวิทยาลัย ที่ทำการสอนด้านการนิเทศการศึกษา และศึกษานิเทศก์วิทยฐานะเชี่ยวชาญ รวมจำนวน 21 ท่าน ซึ่งการทำ EDFR รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructure Interview) นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์และสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อใช้เก็บข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 2 แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการทำ EDFR รอบที่ 2 มาวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) หาค่าความสอดคล้อง หากผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน ให้ดำเนินการเก็บข้อมูลใน EDFR รอบที่ 3 แต่ถ้าพิจารณาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเป็นเอกภาพ (Homogeneity) หรือมีความสอดคล้องกัน (Consensus) ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษามากเพียงพอแล้ว ก็สามารถหยุดการทำ EDFR เพียงแค่ในรอบที่ 2 ไม่ต้องทำ EDFR รอบที่ 3 ซึ่งทำให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า โดยผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures) จากความเห็นร่วมในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ผ่านกระบวนการ EDFR 2 รอบ โดยรอบที่ 1 ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ ไปสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) เพื่อหาความสอดคล้อง แล้วสรุปผลเป็นแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า (EDFR รอบที่ 1)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า (EDFR รอบที่ 2)

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า (EDFR รอบที่ 1)

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน และผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ สามารถสรุปได้ 8 ด้าน ดังต่อไปนี้

1.ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย มีการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบ, มีการฝึกปฏิบัตินำเสนอแนวคิดการนิเทศและกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยเป็นไปได้และการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง, และ มีการฝึกการปฏิบัติการจัดทำแผน / แผนงาน / โครงการ และปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

2. ด้านการเน้นความสำเร็จในงาน ประกอบด้วย มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการวางแผน และเขียนแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจด้วยวิธีการที่หลากหลาย, มีการ

ฝึกปฏิบัติงานตามแผน ด้วยความมุ่งมั่นกระตือรือร้น ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน, แนะนำการสร้างหรือออกแบบนวัตกรรมในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, และ ฝึกการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและนำไปใช้ในการวางแผนให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

3. ด้านพัฒนาตน ประกอบด้วย มีการส่งเสริมในการสร้างแรงบันดาลใจด้วยวิธีการต่างๆ ให้เกิดความรัก ความศรัทธา ตระหนักรู้ถึงความสำคัญของหน้าที่ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ, สร้างความเข้าใจในการพัฒนาตนเอง โดยวิธีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเองและหาวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสม กับจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ด้วยวิธีการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย, มีการฝึกปฏิบัติ การฟัง พูด อ่าน เขียนจับใจความทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อค้นคว้า วิเคราะห์ประมวลและรวบรวมองค์ความรู้หรือศาสตร์ด้านต่างๆ มาพัฒนาตนเอง, มีการฝึกทักษะการเข้าถึงรู้เท่าทันข่าว สารสนเทศ สื่อ ICT การใช้เทคโนโลยี เครื่องมือดิจิทัล และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

4. ด้านความรู้ความสามารถในการวิจัย ประกอบด้วย มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักสูตร แบบเรียน สื่อนวัตกรรม เอกสารประกอบการจัดการเรียนรู้ มีการวิเคราะห์ทิศทางในการพัฒนาประเทศ นโยบาย ด้านการศึกษาความต้องการ จุดเด่น จุดด้อย หรือข้อจำกัด และปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการเขียนเอกสารวิชาการ และระเบียบวิธีการวิจัย ด้วยวิธีการที่หลากหลาย, มีการฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา เช่น แบบเรียนที่มีคุณภาพ การเขียนเอกสารวิชาการต่างๆ และการเขียนรายงานการวิจัยการศึกษา

5. ด้านความสามารถในการสื่อสาร ประกอบด้วย มีการสร้างความเข้าใจ เป้าหมายของการสื่อสารและการจูงใจเพื่อการนิเทศการศึกษา ยกตัวอย่าง กิจกรรมเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีโอกาสนำเสนอผลงาน และแสดงความสามารถ, มีการฝึกปฏิบัติการเป็นวิทยากร การพูดอธิบายการบรรยาย ให้คำปรึกษา และการยกตัวอย่างเพื่อสื่อสารและตั้งคำถาม ตอบคำถามได้ ตรงประเด็น, มีการฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชาวต่างชาติ และค้นคว้าข้อมูลวิทยาการองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาพัฒนางาน

6. ด้านการมีจิตสาธารณะ ประกอบด้วย มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการนิเทศด้วยวิธีการที่หลากหลาย, ส่งเสริมการแนะนำให้ความรู้ การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นกัลยาณมิตร, มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศ ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ กระตือรือร้น และเสมอภาค ส่งเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ในการนิเทศ, มีการฝึกการวิเคราะห์ ศึกษาผลการนิเทศ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาการนิเทศ

7. ด้านการพัฒนาคน ประกอบด้วย มีการพัฒนาการฝึกทักษะการนิเทศ ให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหาในรูปแบบต่างๆ, พัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ การจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ การถอดประสบการณ์หรือบทเรียนที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการพัฒนาเป็นนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อพัฒนาครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง, มีการฝึกปฏิบัติการการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ จากสถานการณ์จริง

8. ด้านการสร้างแนวร่วมและทีมงาน ประกอบด้วย มีการส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการในการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้, มีการฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตาม ได้เหมาะสมกับบทบาท มีความตระหนักรู้และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมกันแก้ไขปัญหาและสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่น

จากการทำ EDFR รอบที่ 1 กับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ สามารถสังเคราะห์เป็นตัวแปรในการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้าได้ดังนี้

1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มี 3 แนวทางดังนี้

(1) มีการส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบ

(2) มีการฝึกปฏิบัตินำเสนอแนวคิดการนิเทศ และกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย เป็นไปได้และการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง

(3) มีการฝึกการปฏิบัติการจัดทำแผน / แผนงาน / โครงการ และปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

2) ด้านการเน้นความสำเร็จในงาน มี 4 แนวทางดังนี้

(1) มีการความรู้ความเข้าใจในการวางแผน และเขียนแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจด้วยวิธีการที่หลากหลาย

(2) มีการฝึกปฏิบัติงานตามแผน ด้วยความมุ่งมั่นกระตือรือร้น ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน

(3) ส่งเสริมแนะนำการสร้างหรือออกแบบนวัตกรรมในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

(4) มีการฝึกการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและนำไปใช้ในการวางแผนให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

3) ด้านการพัฒนาตน มี 4 แนวทางดังนี้

(1) มีการส่งเสริมในการสร้างแรงบันดาลใจด้วยวิธีการต่างๆ ให้เกิดความรัก ความศรัทธา ตระหนักรู้ถึงความสำคัญของหน้าที่ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ

(2) สร้างความเข้าใจ ในการพัฒนาตนเอง โดยวิธีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และหาวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสม กับจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ด้วยวิธีการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

(3) มีการฝึกปฏิบัติ การฟัง พูด อ่าน เขียนจับใจความ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่อค้นคว้า วิเคราะห์ ประมวลและรวบรวมองค์ความรู้หรือศาสตร์ด้านต่างๆ มาพัฒนาตนเอง

(4) มีการฝึกทักษะการเข้าถึงรู้เท่าทันข่าว สารสนเทศ สื่อ ICT การใช้เทคโนโลยีเครื่องมือดิจิทัล และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

4) ด้านความรู้ความสามารถในการวิจัย มี 2 แนวทางดังนี้

(1) มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักสูตร แบบเรียน สื่อนวัตกรรม เอกสารประกอบการจัดการเรียนรู้ มีการวิเคราะห์ทิศทางในการพัฒนาประเทศ นโยบายด้านการศึกษา ความต้องการ จุดเด่น จุดด้อย หรือข้อจำกัด และปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการเขียนเอกสารวิชาการ และระเบียบวิธีการวิจัยด้วยวิธีการที่หลากหลาย

(2) มีการฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา เช่น แบบเรียนที่มีคุณภาพ การเขียนเอกสารวิชาการต่างๆ และการเขียนรายงานการวิจัยการศึกษา

5) ด้านความสามารถในการสื่อสาร มี 3 แนวทางดังนี้

(1) มีการสร้างความเข้าใจ เป้าหมายของการสื่อสารและการจูงใจ เพื่อการนิเทศการศึกษา ยกตัวอย่าง กิจกรรมเพื่อส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูมีโอกาสนำเสนอผลงาน และแสดงความสามารถ

(2) มีการฝึกปฏิบัติ การเป็นวิทยากร การพูดอธิบาย การบรรยายให้คำปรึกษาและการยกตัวอย่าง เพื่อสื่อสารและตั้งคำถาม ตอบคำถามได้ ตรงประเด็น

(3) มีการฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชาวต่างชาติและค้นคว้าข้อมูล วิทยาการองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนางาน

6) ด้านการมีจิตสาธารณะ มี 4 แนวทางดังนี้

(1) มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการนิเทศด้วยวิธีการที่หลากหลาย

(2) ส่งเสริมแนะนำให้ความรู้ การจัดระบบการให้บริการ บนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ ในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นกัลยาณมิตร

(3) มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศด้วยความตั้งใจ เต็มใจ กระตือรือร้น และเสมอภาค ส่งเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการนิเทศ

(4) มีการฝึกการวิเคราะห์ ศึกษาผลการนิเทศ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาการนิเทศ

7) ด้านการพัฒนาคน มี 4 แนวทาง ดังนี้

(1) มีการพัฒนาการฝึกทักษะการนิเทศ ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาในรูปแบบต่างๆ

(2) มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ การจัดกิจกรรม ในรูปแบบต่างๆ การถอดประสบการณ์หรือบทเรียนที่มีคุณภาพ พัฒนาเป็นนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อพัฒนาครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง

(3) มีการฝึกปฏิบัติการการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ จากสถานการณ์จริง

(4) มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานของครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงพัฒนา

8) ด้านการสร้างแนวร่วมและทีมงาน มี 2 แนวทางดังนี้

(1) มีการส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ กระบวนการ ในการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(2) มีการฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตาม ได้เหมาะสมกับบทบาท มีความตระหนักรู้และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมกันแก้ไขปัญหา และสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่น

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า(EDFR รอบที่ 2)

จากข้อสรุปตัวแปรในการพัฒนาศึกษานิเทศก์ทั้ง 8 ด้าน ผู้วิจัยได้พัฒนาเป็นเครื่องมือของการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละข้อคำถาม จากนั้นมาวิเคราะห์หาความสอดคล้องแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 2 สามารถนำเสนอได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 9 – 16 ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน - ฐานนิยม (Mdn-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ
	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์								
1	มีการส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	มีการฝึกปฏิบัตินำเสนอแนวคิดการนิเทศ และกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย เป็นไปได้และการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	มีการฝึกการปฏิบัติการจัดทำแผน / แผนงาน / โครงการ และปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 9 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ สอดคล้องกัน โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. มีการส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบ (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 1)

2. มีการฝึกปฏิบัตินำเสนอแนวคิดการนิเทศ และกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย เป็นไปได้และการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

3. มีการฝึกการปฏิบัติการจัดทำแผน / แผนงาน / โครงการ และปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 2 การเน้นความสำเร็จในงาน

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน - ฐานนิยม (Mdn-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ
	ด้านการเน้นความสำเร็จในงาน								
1	มีการความรู้ความเข้าใจ ในการวางแผน และเขียนแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับนโยบายและภารกิจด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	มีการฝึกปฏิบัติงานตามแผน ด้วยความมุ่งมั่นกระตือรือร้น ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	ส่งเสริมแนะนำการสร้างหรือออกแบบนวัตกรรมในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	มีการฝึกการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานและนำไปใช้ในการวางแผนให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 10 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในด้านที่ 2 การเน้นความสำเร็จในงาน สอดคล้องกัน โดยเรียงตามลำดับดังนี้

1. มีการความรู้ความเข้าใจในการวางแผน และเขียนแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจด้วยวิธีการที่หลากหลาย (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

2. มีการฝึกปฏิบัติงานตามแผน ด้วยความมุ่งมั่นกระตือรือร้น ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

3. ส่งเสริมแนะนำการสร้างหรือออกแบบนวัตกรรมในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

4. มีการฝึกการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานและนำไปใช้ในการวางแผนให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 3 การพัฒนาตน

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน - ฐานนิยม (Mdn-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ
	ด้านพัฒนาตน								
1	มีการส่งเสริมในการสร้างแรงบันดาลใจด้วยวิธีการต่างๆ ให้เกิดความรัก ความศรัทธา ตระหนักรู้ถึงความสำคัญของหน้าที่ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	สร้างความเข้าใจ ในการพัฒนาตนเองโดยวิธีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และหาวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสม กับจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ด้วยวิธีการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	มีการฝึกปฏิบัติ การฟัง พูด อ่าน เขียนจับใจความ ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อค้นคว้า วิเคราะห์ ประมวลและรวบรวมองค์ความรู้หรือศาสตร์ด้านต่างๆ มาพัฒนาตนเอง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	มีการฝึกทักษะการเข้าถึงรู้เท่าทันข่าวสารสนเทศ สื่อ ICT การใช้เทคโนโลยีเครื่องมือดิจิทัล และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ ในการพัฒนางาน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 11 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในด้านที่ 3 การพัฒนาตน สอดคล้องกัน โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. มีการส่งเสริมในการสร้างแรงบันดาลใจด้วยวิธีการต่างๆ ให้เกิดความรัก ความศรัทธา ตระหนักรู้ถึงความสำคัญของหน้าที่ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

2. สร้างความเข้าใจ ในการพัฒนาตนเอง โดยวิธีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และหาวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสม กับจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ด้วยวิธีการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

3. มีการฝึกปฏิบัติ การฟัง พูด อ่าน เขียนจับใจความ ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อค้นคว้า วิเคราะห์ ประมวลและรวบรวมองค์ความรู้หรือศาสตร์ด้านต่างๆ มาพัฒนาตนเอง (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

4. มีการฝึกทักษะการเข้าถึงรู้เท่าทันข่าว สารสนเทศ สื่อ ICT การใช้เทคโนโลยีเครื่องมือดิจิทัล และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 4 ความรู้ความสามารถในการวิจัย

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ
	ด้านความรู้ความสามารถในการวิจัย								
1	มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักสูตร แบบเรียน สื่อนวัตกรรม เอกสารประกอบการจัดการเรียนรู้ มีการวิเคราะห์ทิศทางในการพัฒนาประเทศ นโยบายด้านการศึกษา ความต้องการ จุดเด่น จุดด้อย หรือข้อจำกัด และปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการเขียนเอกสารวิชาการ และระเบียบวิธีการวิจัยด้วยวิธีการที่หลากหลาย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	มีการฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา เช่น แบบเรียนที่มีคุณภาพ การเขียนเอกสารวิชาการต่างๆ และการเขียนรายงานการวิจัยการศึกษา	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 12 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในด้านที่ 4 ความรู้ความสามารถในการวิจัย สอดคล้องกัน โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักสูตร แบบเรียน สื่อนวัตกรรม เอกสารประกอบการจัดการเรียนรู้ มีการวิเคราะห์ทิศทางในการพัฒนาประเทศ นโยบายด้านการศึกษา ความต้องการ จุดเด่น จุดด้อย หรือข้อจำกัด และปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการเขียนเอกสารวิชาการ และระเบียบวิธีการวิจัยด้วยวิธีการที่หลากหลาย (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

2. มีการฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา เช่น แบบเรียนที่มีคุณภาพ การเขียนเอกสารวิชาการต่างๆ และการเขียนรายงานการวิจัยการศึกษา (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 5 ความสามารถในการสื่อสาร

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน - ฐานนิยม (Mdn-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ
	ด้านความสามารถในการสื่อสาร								
1	มีการสร้างความเข้าใจเป้าหมายของการสื่อสารและการจูงใจ เพื่อการนิเทศการศึกษา ยกตัวอย่าง กิจกรรมเพื่อส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูมีโอกาสนำเสนอผลงาน และแสดงความสามารถ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	มีการฝึกปฏิบัติ การเป็นวิทยากร การพูดอธิบาย การบรรยายให้คำปรึกษาและการยกตัวอย่าง เพื่อสื่อสารและตั้งคำถาม ตอบคำถามได้ ตรงประเด็น	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	มีการฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชาวต่างชาติและค้นคว้าข้อมูล วิทยาการองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนางาน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 13 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในด้านที่ 5 ความสามารถในการสื่อสาร สอดคล้องกันโดยเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. มีการสร้างความเข้าใจ เป้าหมายของการสื่อสารและการจูงใจ เพื่อการนิเทศการศึกษา ยกตัวอย่าง กิจกรรมเพื่อส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูมีโอกาสนำเสนอผลงาน และแสดงความสามารถ (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

2. มีการฝึกปฏิบัติ การเป็นวิทยากร การพูดอธิบาย การบรรยายให้คำปรึกษาและการยกตัวอย่าง เพื่อสื่อสารและตั้งคำถาม ตอบคำถามได้ ตรงประเด็น (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

3. มีการฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชาวต่างชาติ และค้นคว้าข้อมูล วิทยาการองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนางาน (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 6 การมีจิตสาธารณะ

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ
	ด้านการมีจิตสาธารณะ								
1	มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการนิเทศด้วยวิธีการที่หลากหลาย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	ส่งเสริมแนะนำให้ความรู้ การจัดระบบการให้บริการ บนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นกัลยาณมิตร	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศด้วยความตั้งใจ เต็มใจ กระตือรือร้น และเสมอภาค ส่งเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการนิเทศ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	มีการฝึกการวิเคราะห์ ศึกษาผลการนิเทศ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาการนิเทศ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 14 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในด้านที่ 6 การมีจิตสาธารณะ สอดคล้องกัน โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการนิเทศด้วยวิธีการที่หลากหลาย (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

2. ส่งเสริมแนะนำให้ความรู้ การจัดระบบการให้บริการ บนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ ในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นกัลยาณมิตร (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

3. มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศด้วยความตั้งใจ เต็มใจ กระตือรือร้น และเสมอภาค ส่งเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการนิเทศ (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=0, Q3=0, IQR = 0)

4. มีการฝึกการวิเคราะห์ ศึกษาผลการนิเทศ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาการนิเทศ (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=0, Q3=0, IQR = 0)

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 7 ด้านการพัฒนาคน

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ
	ด้านการพัฒนาคน								
1	มีการพัฒนาการฝึกทักษะการนิเทศ ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาในรูปแบบต่างๆ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ การจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ การถอดประสบการณ์หรือบทเรียนที่มีคุณภาพ พัฒนาเป็นนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อพัฒนาครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	มีการฝึกปฏิบัติการการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ จากสถานการณ์จริง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานของครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงพัฒนา	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 15 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในด้านที่ 7 การพัฒนาคน สอดคล้องกัน โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. มีการพัฒนาการฝึกทักษะการนิเทศ ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาในรูปแบบต่างๆ (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

2. มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ การจัดกิจกรรม ในรูปแบบต่างๆ การถอดประสบการณ์หรือบทเรียนที่มีคุณภาพ พัฒนาเป็นนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อพัฒนาครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

3. มีการฝึกปฏิบัติการการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ จากสถานการณ์จริง (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

4. มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานของครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงพัฒนา (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ด้านที่ 8 การสร้างแนวร่วมและทีมงาน

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน - ฐานนิยม (Mdn-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ
	ด้านการสร้างแนวร่วมและทีมงาน								
1	มีการส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการ ในการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	มีการฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาการ มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทมีความตระหนักรู้และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ ของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมกันแก้ไขปัญหา และสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่น	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 15 ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในด้านที่ 8 การสร้างแนวร่วมและทีมงาน สอดคล้องกัน โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. มีการส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการ ในการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

2. มีการฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตาม ได้เหมาะสมกับบทบาท มีความตระหนักรู้และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ ของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมกันแก้ไขปัญหา และสนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่น (Mdn = 5, Mo = 5, Mdn-Mo = 0, Q1=5, Q3=5, IQR = 0)

จากการวิจัยเชิงอนาคตในเรื่องแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า นั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ จากการสัมภาษณ์ และวิเคราะห์แบบสอบถาม ข้อมูลความสอดคล้องแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า ดังรายละเอียดในตารางที่ 9 – 16 ของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ได้แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า จำแนกได้ 8 ด้าน ซึ่งจะประกอบไปด้วย 1.ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันว่า เป็นด้านที่สำคัญในการพัฒนาศึกษานิเทศก์ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า เพราะเรื่องของมุมมองที่ดี การมองภาพอนาคตออก เป็นสิ่งสำคัญสำหรับศึกษานิเทศก์ในปัจจุบันและอนาคต ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นว่า สิ่งที่ศึกษานิเทศก์พึงมี คือ ศึกษานิเทศก์ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ถ่องแท้ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบได้ ต้องฝึกปฏิบัติการนำเสนอแนวคิดการนิเทศ และสามารถกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเป็นไปได้ สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์สภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ต้องฝึกการปฏิบัติการจัดทำแผน / แผนงาน / โครงการ ให้เชี่ยวชาญ และต้องปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร 2. ด้านการเน้นความสำเร็จในงาน เป็นด้านที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ให้มีคุณภาพอย่างถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ ด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และตั้งใจพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ศึกษานิเทศก์ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอย่างลึกซึ้ง และต้องเขียนแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจด้วยวิธีการที่หลากหลายได้ จะต้องฝึกปฏิบัติงานตามแผนด้วยความมุ่งมั่นและกระตือรือร้น ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้ สามารถสร้างหรือออกแบบนวัตกรรมในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ จะต้องฝึกการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและนำไปใช้ในการวางแผนให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ 3. ด้านพัฒนาตน เป็นด้านที่สำคัญอีกด้านหนึ่ง กล่าวคือ ศึกษานิเทศก์จะต้องการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันว่า ศึกษานิเทศก์จะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง

ด้วยวิธีการต่างๆ ให้เกิดความรัก ความศรัทธา ตระหนักรู้ถึงความสำคัญของหน้าที่ และความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง จะต้องเข้าใจการพัฒนาตนเอง โดยวิธีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และหาวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสม กับจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ด้วยวิธีการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายได้ จะต้องฝึกปฏิบัติ การฟัง พูด อ่าน เขียนจับใจความทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อค้นคว้า วิเคราะห์ ประมวลและรวบรวมองค์ความรู้หรือศาสตร์ด้านต่างๆ มาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ต้องฝึกทักษะการเข้าถึงรู้เท่าทันข่าว สารสนเทศ สื่อ ICT การใช้เทคโนโลยี เครื่องมือดิจิทัล และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานอยู่ตลอดเวลา 4. ด้านความรู้ความสามารถในการวิจัย เป็นอีกด้านที่จะแสดงให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถและศักยภาพของศึกษานิเทศก์ได้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันในด้านนี้ว่า ศึกษานิเทศก์จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักสูตร แบบเรียน สื่อนวัตกรรม เอกสารประกอบการจัดการเรียนรู้ ต้องวิเคราะห์ทิศทางในการพัฒนาประเทศ นโยบาย ด้านการศึกษาความต้องการ จุดเด่น จุดด้อย หรือข้อจำกัด และปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวาง สามารถเขียนเอกสารวิชาการ และระเบียบวิธีการวิจัย ด้วยวิธีการที่หลากหลายได้ จะต้องหมั่นฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา เช่น แบบเรียนที่มีคุณภาพ การเขียนเอกสารวิชาการต่างๆ และการเขียนรายงานการวิจัยการศึกษาอยู่เนื่องนิจ 5. ด้านความสามารถในการสื่อสาร เป็นด้านที่ศึกษานิเทศก์ต้องความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับ และคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นตรงกันว่า ศึกษานิเทศก์ต้องเข้าใจเป้าหมายของการสื่อสารและการจูงใจเพื่อการนิเทศการศึกษา โดยยกตัวอย่างกิจกรรมเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีโอกาสนำเสนอผลงาน และแสดงความสามารถ จะต้องฝึกปฏิบัติการเป็นวิทยากร การพูดอธิบาย การบรรยายให้คำปรึกษา และการยกตัวอย่างเพื่อสื่อสารและตั้งคำถาม ตอบคำถามได้ตรงประเด็น และจะต้องฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชาวต่างชาติ และค้นคว้าข้อมูลวิทยาการองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาพัฒนางาน 6. ด้านการมีจิตสาธารณะ เป็นด้านที่แสดงให้เห็นถึงการให้บริการที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของเพื่อนร่วมงาน บุคลากรหรือผู้รับบริการอื่นๆ ในเรื่องต่างๆ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันว่า ศึกษานิเทศก์ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการนิเทศด้วยวิธีการที่หลากหลาย สามารถจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการในรูปแบบต่างๆ ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร จะต้องฝึกปฏิบัติการนิเทศด้วยความตั้งใจ เต็มใจ กระตือรือร้น และเสมอภาคกันโดยถ้วนทั่ว ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการนิเทศ และต้องฝึกการวิเคราะห์ ศึกษาผลการนิเทศ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศเพื่อการปรับปรุงพัฒนาการนิเทศ 7. ด้านการพัฒนาคน เป็นด้านที่สำคัญด้านหนึ่ง ในการให้คำปรึกษา แนะนำ อบรม ชี้แนะ ร่วมงานและช่วยแก้ปัญหาของศึกษานิเทศก์ ให้แก่เพื่อนร่วมงานและ

ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองรูปแบบต่างๆ ในด้านนี้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าศึกษานิเทศก์จะต้องฝึกทักษะการนิเทศ ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาในรูปแบบต่างๆ และพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ การจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ รวมถึงการถอดประสบการณ์หรือบทเรียนที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการพัฒนาเป็นนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อพัฒนาครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง และจะต้องฝึกปฏิบัติการการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ จากสถานการณ์จริง 8. ด้านการสร้างแนวร่วมและทีมงาน เป็นด้านที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสมของศึกษานิเทศก์ และผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเกี่ยวกับด้านนี้ว่าศึกษานิเทศก์จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการในการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะต้องฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีมจะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทต้องตระหนักรู้และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมกันแก้ไขปัญหา และสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่น

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า” นี้ ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน เพื่อตอบคำถามของการวิจัย ใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures) โดยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ แบบเจาะจง แบ่งเป็นกลุ่มได้ 4 กลุ่ม ดังนี้ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญระดับส่วนกลาง จำนวน 5 คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 คน 3) อาจารย์มหาวิทยาลัย ที่ทำการสอนด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 5 คน และ 4) ศึกษานิเทศก์วิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน โดยเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ใช้สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 1 และ 2) แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) ใช้สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 2 สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (Interquartile Range) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ พิจารณาความสอดคล้องของค่ามัธยฐาน, ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ มาสรุปผล เป็นแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น เรื่องแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า สอดคล้องกันทุกข้อ มีทั้งหมด 8 ด้าน สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มี 3 แนวทางดังนี้ 1) มีการส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบ 2) มีการฝึกปฏิบัตินำเสนอแนวคิดการนิเทศและกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย เป็นไปได้และการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับ

สภาพที่เปลี่ยนแปลง 3) มีการฝึกการปฏิบัติการจัดทำแผน / แผนงาน / โครงการ และปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

2. ด้านการเน้นความสำเร็จในงาน มี 4 แนวทางดังนี้ 1) มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการวางแผน และเขียนแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจด้วยวิธีการที่หลากหลาย 2) มีการฝึกปฏิบัติงานตามแผน ด้วยความมุ่งมั่นกระตือรือร้น ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน 3) ส่งเสริมแนะนำการสร้างหรือออกแบบนวัตกรรมในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4) มีการฝึกการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและนำไปใช้ในการวางแผนให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

3. ด้านการพัฒนาตน มี 4 แนวทางดังนี้ 1) มีการส่งเสริมในการสร้างแรงบันดาลใจด้วยวิธีการต่างๆ ให้เกิดความรัก ความศรัทธา ตระหนักรู้ถึงความสำคัญของหน้าที่ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ 2) สร้างความเข้าใจ ในการพัฒนาตนเอง โดยวิธีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเองและหาวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสม กับจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ด้วยวิธีการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย 3) มีการฝึกปฏิบัติ การฟัง พูด อ่าน เขียนจับใจความ ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษเพื่อค้นคว้า วิเคราะห์ ประมวลและรวบรวมองค์ความรู้หรือศาสตร์ด้านต่างๆ มาพัฒนาตนเอง 4) มีการฝึกทักษะการเข้าถึงรู้เท่าทันข่าว สารสนเทศ สื่อ ICT การใช้เทคโนโลยีเครื่องมือดิจิทัล และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

4. ด้านความรู้ความสามารถในการวิจัย มี 2 แนวทางดังนี้ 1) มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักสูตร แบบเรียน สื่อนวัตกรรม เอกสารประกอบการจัดการเรียนรู้ มีการวิเคราะห์ทิศทางในการพัฒนาประเทศ นโยบายด้านการศึกษา ความต้องการ จุดเด่น จุดด้อยหรือข้อจำกัด และปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการเขียนเอกสารวิชาการ และระเบียบวิธีการวิจัยด้วยวิธีการที่หลากหลาย 2) มีการฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา เช่น แบบเรียนที่มีคุณภาพ การเขียนเอกสารวิชาการต่างๆ และการเขียนรายงานการวิจัยการศึกษา

5. ด้านความสามารถในการสื่อสาร มี 3 แนวทางดังนี้ 1) มีการสร้างความเข้าใจ เป้าหมายของการสื่อสารและการจูงใจ เพื่อการนิเทศการศึกษา ยกตัวอย่าง กิจกรรมเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีโอกาสนำเสนอผลงาน และแสดงความสามารถ 2) มีการฝึกปฏิบัติ การเป็นวิทยากร การพูดอธิบาย การบรรยายให้คำปรึกษาและการยกตัวอย่าง เพื่อสื่อสารและตั้งคำถาม ตอบคำถามได้

ตรงประเด็น 3) มีการฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชาวต่างชาติและค้นคว้าข้อมูล วิทยาการองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนางาน

6. ด้านการมีจิตสาธารณะ มี 4 แนวทางดังนี้ 1) มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการนิเทศด้วยวิธีการที่หลากหลาย 2) ส่งเสริมแนะนำให้ความรู้ การจัดระบบการให้บริการ บนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ ในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นกัลยาณมิตร 3) มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศด้วยความตั้งใจ เต็มใจ กระตือรือร้น และเสมอภาค ส่งเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการนิเทศ 4) มีการฝึกการวิเคราะห์ ศึกษาผลการนิเทศ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาการนิเทศ

7. ด้านการพัฒนาคน มี 4 แนวทาง ดังนี้ 1) มีการพัฒนาการฝึกทักษะการนิเทศ ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาในรูปแบบต่างๆ 2) มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ การจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ การถอดประสบการณ์หรือบทเรียนที่มีคุณภาพ พัฒนาเป็นนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อพัฒนาครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง 3) มีการฝึกปฏิบัติการการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ จากสถานการณ์จริง 4) มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานของครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงพัฒนา

8. ด้านการสร้างแนวร่วมและทีมงาน มี 2 แนวทางดังนี้ 1) มีการส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการ ในการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) มีการฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตาม ได้เหมาะสมกับบทบาท มีความตระหนักรู้และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ ของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมกันแก้ไขปัญหา และสนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่น

อภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า แนวทางในการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้าทั้งหมดจำแนกได้ 8 ด้าน เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะศึกษานิเทศก์นั้นเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อการส่งเสริม สนับสนุนคุณภาพการศึกษาในทุกระดับและทุกพื้นที่ของประเทศ ศึกษานิเทศก์คือผู้ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูนั้นมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ดังนั้นศึกษานิเทศก์จึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติเพียบพร้อมในทุกด้าน และสิ่งที่สำคัญคือ ศึกษานิเทศก์จะต้องหมั่นพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมในด้านต่างๆ อยู่เสมอ ดังแนวทางการพัฒนาในข้อค้นพบของ

การวิจัยในครั้งนี้ อันประกอบไปด้วยทั้งหมด 8 ด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเน้นความสำเร็จในงาน ด้านพัฒนาตน ด้านความรู้ความสามารถในการวิจัย ด้านความสามารถในการสื่อสาร ด้านการมีจิตสาธารณะ ด้านการพัฒนาคน และด้านการสร้างแนวร่วมและทีมงาน ซึ่งสอดคล้อง วากเนอร์ (Wagner) ที่กล่าวว่า ศึกษานิเทศก์ควรได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการนิเทศในศตวรรษที่ 21 คือ 1. ด้านความร่วมมือและภาวะผู้นำ (Collaboration and Leadership) 2. ด้านความเฉลียวฉลาดและปรับตัวได้ (Agility and Adaptability) และ 3. ด้านการคิดริเริ่มและการเข้าถึงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล (Assessing and Analyzing Information) เช่นเดียวกับ โรฟ (Rohlf) กล่าวว่า ศึกษานิเทศก์ควรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในเรื่องบทบาทหน้าที่ คือ การเป็นผู้นำผู้อื่น การนำทำด้วย การจูงใจเป็นนิเทศงานช่วยเหลือจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการนิเทศงาน การตัดสินใจ การทำงานเป็น ทีม ทำหน้าที่สื่อความหมาย การสื่อสารระหว่างคน การถ่ายโอนข่าวสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพูด การฟัง การสร้างข้อตกลง วัฒนธรรมองค์การ เป็นผู้สอนงานเพื่อพัฒนาสมรรถภาพ การวางแผนตัดสินใจเทคนิควิธีการประเมินสมรรถภาพ เป็นผู้บริหารความขัดแย้ง การดูแลพฤติกรรม ที่มีปัญหาของคน ซึ่งสอดคล้องกับ จอร์ท (George) กล่าวเกี่ยวกับศึกษานิเทศก์ว่า ผู้นิเทศที่ดีนั้น ต้องมีทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) มาเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การมีทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ขณะที่ สปีก และเฮิรช (Speak and Hirsh) กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาว่า การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) ว่า เปนกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นโดยหนวยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรในทุกด้าน ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบและความรูดานอื่นๆ ที่ช่วยสงเสริมงานในวิชาชีพของตนเองใหเจริญกาวหนา และมีสมรรถภาพในการทำงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย ได้แก การฝกอบรม การฝกอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาตอ การศึกษาดูงาน การประชุม การศึกษาดวยตนเอง การรวมมือกันพัฒนางาน การรวมมือกันศึกษาหาความรูจากสื่อตางๆ เชน วีดิทัศน รายการทางการศึกษา เปนตน ซึ่งกิจกรรมตางๆ เหล่านี้ช่วยเพิ่มหนุนความรูประสบการณใหแกครู ใหกาวหนาทันการเปลี่ยนแปลงทางดานวิทยาการตางๆ โดยกิจกรรมตางๆ ที่จัดให เพื่อใหครูมีความรูความสามารถ และมีศักยภาพในการ พัฒนาคุณภาพของนักเรียนใหมากที่สุด พรอมกับสงผลตอความเจริญกาวหนาในอาชีพของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ มาเรียม นิลพันธ์ ที่ได้ทำการประเมินผลโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบกิจกรรม การพัฒนานิเทศแนวใหม ผลการวิจัยพบวา 1. ศึกษานิเทศก์มีความรู้ความเข้าใจ และความสามารถตามสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ คือ มีความรูความเข้าใจ และความสามารถปฏิบัติงานในดานการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน การวัดและประเมินผล การวิจัย สื่อและเทคโนโลยี มีความสามารถในการใหความรู และเสริมสรางความเขาใจในการใหคำปรึกษา ชวยเหลือ แนะนำ กำกับติดตามงาน เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพ

ครู เพื่อขยายผลสูนักเรียนใหมีคุณภาพ เปนผูประสานขยายผลและถายทอดความรูเชิงทฤษฎี สูการปฏิบัติ เปนผูวิจัยและพัฒนาองคความรูและนวัตกรรมทางการศึกษาสูการปฏิบัติในสถานศึกษา มีความรูความเขาใจบทบาทหนาที่ของตนเอง มีทักษะกระบวนการคิด การแกปญหา การสื่อสาร และทำงานเปนทีม 2. สมรรถนะของศึกษานิเทศก ดานการวิจัยเชิงคุณภาพพบวาอยูในระดับปานกลาง และสามารถตั้งชื่อเรื่องงานวิจัยได้อยูในระดับสูง งานวิจัยส่วนใหญใชวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods) ร่วมกับวิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Methods) โดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพเข้าไปเสริมวิธีการเชิงปริมาณ สมรรถนะด้านการเขียนแผน พัฒนาตนเอง มีคุณภาพอยูในระดับมาก และเขียนไดสอดคลองกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ และความสามารถในการทำวิจัย และสวนใหญใชวิธีการพัฒนาโดยการอบรม ดานแผนดำเนินการนิเทศ พบวาสวนใหญใหความรูแกครูในเรื่องของแนวการจัดการเรียนรูที่เนนผูเรียนเปนสำคัญ ใชวิธีการนิเทศตามวงจร PDCA และ PIDRE และกัลยาณมิตรนิเทศ 3. คุณลักษณะของศึกษานิเทศก พบวา ศึกษานิเทศกมีคุณลักษณะที่พึงประสงคคือ 1) มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำอยูในระดับปริญญาโท 2) มีบุคลิกความเปนนักวิชาการและมีความเปนผูนำ 3) เคยมีประสบการณในการสอน หรือ เคยเปนผูบริหารสถานศึกษามากอน 4) มีความเขาใจการจัดการศึกษาตามหลักการเรียนรู และมีความเขาใจนโยบายของสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5) มีความรูดานการนิเทศการศึกษา การทำวิจัยเชิงปริมาณ และนวัตกรรมการศึกษา 6) มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง 7) มีจิตอาสา และมีความเปนกัลยาณมิตร คุณลักษณะที่ควรปรับปรุงคือ 1) ความรูความเขาใจเรื่องการวิจัยเชิงคุณภาพ 2) ความชำนาญเฉพาะกลุมสาระวิชา 3) ความเชี่ยวชาญในดานการสื่อสารดวยภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีสารสนเทศ และพฤติกรรมการนิเทศ พบวา 1) ศึกษานิเทศกไปนิเทศตามโรงเรียนโดยเฉลี่ยภาคเรียนละ 2 ครั้ง 2) ศึกษานิเทศกเปนผูนำนโยบายจาก สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสูโรงเรียน 3) ศึกษานิเทศกเปนผู้จัดการฝึกอบรมในการพัฒนาครู 4) ศึกษานิเทศกมีพฤติกรรมการนิเทศดวยหลักกัลยาณมิตร 4. รูปแบบการนิเทศของแตละเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีความหลากหลายเพื่อตอบสนองบริบทของแตละเขตพื้นที่ ควรเป็นรูปธรรม โดยใช้การนิเทศแบบบริบทเป็นฐาน (Context based Supervision) และการนิเทศแบบวิจัยเป็นฐาน (Research based Supervision) โดยมีกระบวนการนิเทศการศึกษาประกอบดวย 1) วิจัยตามบริบท (Research by Context) 2) รวมวางแผน (Planning) 3) รวมดำาเนินการ (Doing) 4) รวมสะทอนกลับ (Reflecting) 5) รวมประเมนิผล (Evaluating) และ 6) ร่วมปรับปรุงและพัฒนา (Improving and Developing) โดยมีการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback Workshop) ในทุกขั้นตอนของการนิเทศและคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ที่พึงประสงค์หรือมืออาชีพ คือควรเป็นผู้ให้คำปรึกษาช่วยเหลือ (Coach) เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นผู้วิจัย (Researcher) เป็นผู้พัฒนา (Developer) ศึกษานิเทศกที่พึงประสงคควรจะมี

ลักษณะ9Cs9Ts9Ss เปนผู้ที่มีความรู้แบบ 9Cs คือ มีความสามารถแบบ 9Ts และ มีบุคลิกลักษณะแบบ 9Ss ดังนี้ ด้านความรู้ 9Cs; COVER, CLEAR, CONTENT, CREATIVE, CONGRUENCE, CONCEPT, CONCRETE, CHANGE, CONSTRUCT ด้านความสามารถ 9Ts; TARGET, TRANSFER, TACTICS, TECHNOLOGY, TEAM, TECHNIQUE, THINKING, TREND, TEACHER OF TEACHERS ด้านบุคลิกลักษณะ 9Ss; SMART, SMILE, SMALL, SUPER MODEL,SPIRIT, SHARING, SERVICE MIND, STANDARD, SOCIAL RELATIONSHIP ขณะที่ จงกลนี ประยูรศุข ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์มี 9 ด้าน ได้แก่ 1) การนิเทศการศึกษา 2) นโยบายและการวางแผนการศึกษา 3) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 4) การประกันคุณภาพการศึกษา 5) การบริหารจัดการศึกษา 6) การวิจัยทางการศึกษา 7) กลวิธีถ่ายทอดความรู้ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานทางวิชาการ 8) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 9) คุณธรรม และ จริยธรรมสำหรับศึกษานิเทศก์ ความสามารถในด้านการวิเคราะห์ การวิจัย ตลอดจนส่งเสริมเพื่อพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษาได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ธนาศักดิ์ ศิริปูณยนันท์ ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการประเมิลผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1. การพัฒนาระบบการประเมินงานของศึกษานิเทศก์ โดยผ่านกระบวนการพัฒนาระบบตามองค์ประกอบการพัฒนาระบบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ระบบ (System Analysis and Symthesis) 2) การออกแบบระบบ (System Design) 3) การตรวจสอบและปรับปรุงระบบ (System Verification and Improvement) 4) การนำระบบไปใช้ (System Implementation) และ 5) การประเมินระบบ (System Evaluation) องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญของระบบ 4 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Outputs) และข้อมูล ป้อนกลับ (Feedback) และผลผลิตจากระบบ ได้สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ 6 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การนิเทศการสอน 2) การทำงานเป็นทีม 3) การวิจัยทางการศึกษา 4) การพัฒนาศักยภาพ บุคลากร 5) การสื่อสารและการจูงใจ และ 6) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน รวมถึงได้บทบาทของการนิเทศยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง 4 บทบาท ได้แก่ 1) ผู้ประสานงาน (Coordinator) 2) ผู้ให้คำปรึกษา (Consultant) 3) ผู้นำกลุ่ม (Group Leader) และ 4) ผู้ประเมิน (Evaluator) 2. ประสิทธิภาพของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลให้ศึกษานิเทศก์มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานทั้งก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ บุญเหลือ บุบผามาลา ได้ศึกษาเรื่อง ตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่10 ของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า สมรรถนะที่

ศึกษานิเทศก์ควรมีจำแนกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ควรแต่งกายดี เหมาะสมถูกกาลเทศะ สุภาพเรียบร้อยเป็นแบบอย่างได้พูดจาไพเราะ สุภาพ อ่อนโยน การนำเสนอดีมีความชัดเจนเข้าใจง่าย 2) ด้านความรู้ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ การเรียนการสอน การพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร หลักสูตร การวิจัย การบริหาร จัดการ ศาสตร์และศิลปะของการนิเทศ การวัดผลประเมินผล โดยความรู้นั้นจะต้องรู้รอบด้านและ รู้เฉพาะเรื่องอย่างลึกซึ้ง และกว้างขวาง 3) ด้านความคิด ควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดไกล คิดกว้าง คิดนอกกรอบ คิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีเหตุผล 4) ด้านระดับการศึกษา ควรมีการศึกษาระดับ ปริญญาโทขึ้นไป 5) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ควรเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต มีอิทธิบาท 4 มีพรหมวิหาร 4 และตรงต่อเวลา 6) ด้านหน้าที่ ควรมีหน้าที่ให้คำแนะนำร่วม ในการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และนำนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติ 7) ด้านความสามารถ ควรมีความสามารถในเรื่องการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ การเป็นผู้นำ การวิจัย การมีมนุษยสัมพันธ์ การจัดการเรียนการสอน และการถ่ายทอด ความรู้และ 8) ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ควรมีความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นทุ่มเท ตรงต่อเวลามีความเป็นกัลยาณมิตร และมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความขยัน และทำงานเป็นทีม ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความรู้ ความรักในวิชาชีพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใฝ่เรียนใฝ่รู้ และ 2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การบริหารงาน ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การบริหารโรงเรียน การบริหารของ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ โดยภาพรวม พบว่า 1) เจตคติต่อวิชาชีพศึกษานิเทศก์ 2) รางวัลและสิ่งจูงใจ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร 4) การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และ 5) นโยบายการบริหารแบบการกระจาย อำนาจ และตัวแบบในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติผู้เกี่ยวข้องประกอบด้วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) มิติกระบวนการ ประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง การปฏิบัติหน้าที่ และการสนับสนุน 3) มิติผลผลิต คือ สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย การนิเทศ การสื่อสาร การถ่ายทอดความรู้ การประสานงาน การทำงานเป็นทีม การวิจัย และภาวะผู้นำทางวิชาการ และสอดคล้องกับ ดารณีย์ พยัคฆ์กุล ได้ทำการวิจัยศึกษา เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ ประกอบด้วย สมรรถนะการนิเทศการศึกษา 3 ด้าน ดังนี้ สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะความสามารถ และสมรรถนะด้านคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ 2. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การตระหนักรู้ (Awareness) ซึ่งมีกิจกรรมการพัฒนา 4

กิจกรรม คือ กิจกรรมมองกว้างคิดไกล, กิจกรรมใส่ใจการเปลี่ยนแปลง, กิจกรรมแสดงแนวความคิดใหม่, และกิจกรรมปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ขั้นที่ 2 มุ่งสู่การนิเทศการศึกษาภายใต้ การปฏิบัติงาน (Under Learning on the job) ขั้นที่ 3 สะท้อนวิธีปฏิบัติการนิเทศ (Reflection Supervision approach) และขั้นที่ 4 ประยุกต์ใช้สู่มืออาชีพ (Apply to professional) ได้รูปแบบการ พัฒนา คือ "AURA Model" นอกจากนี้ จิรชญา อินทะจักร ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า การปฏิบัติการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์นั้น สามารถสรุปข้อเสนอแนะในภาพรวมได้ว่า ควรมุ่งเน้นในการช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา สถานศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มากกว่าการติดตาม ตรวจสอบเพียงอย่างเดียว ซึ่งในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษานั้น ควรควบคู่ไปกับการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งหากใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ จะสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้ถูกต้อง นำไปสู่การแก้ปัญหาที่ตรงจุดและเป็นระบบ ในส่วนประเด็น คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์สามารถสรุปข้อเสนอแนะในภาพรวม ได้ว่า ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความ มั่นคงทางอารมณ์ รู้จักยอมรับจุดอ่อนของตัวเองและผู้อื่นและพร้อมที่จะพัฒนาร่วมกัน รวมถึงรู้จักยอมรับและเรียนรู้สิ่งดีจากผู้อื่นเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ปริญญา เฉิดจำเริญ ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของสมรรถนะศึกษานิเทศก์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบด้านสมรรถนะเฉพาะทางของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 3 ตัวแปร (1) ด้านการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยหลักการและรูปแบบการนิเทศ วิธีการและกระบวนการนิเทศ กลยุทธ์การนิเทศ และการนิเทศภายใน (2) ด้านทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย มีความเข้าใจบุคคลอื่น มีบุคลิกภาพที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล (3) ด้านการวิจัยทางการศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดประเด็นปัญหา การตั้งชื่อเรื่องที่จะทำวิจัย ระเบียบวิธีวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาครู 2) องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 3 ตัว คือ (1) ด้านบุคลิกภาพของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย บุคลิกภาพภายนอก และบุคลิกภาพภายใน (2) ด้านทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และช่องทางการสื่อสาร และ (3) ด้านประสบการณ์ของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย ประสบการณ์ของศึกษานิเทศก์ 5 ปีลงมา และประการณ์การณ์ในการนิเทศมากกว่า 5 ปี 3) องค์ประกอบด้านกิจกรรมการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 4 ตัว คือ (1) การให้คำปรึกษาแนะนำ ประกอบด้วย การศึกษาข้อมูลของครูผู้รับการนิเทศ การนำข้อมูลมาเป็นแนวทาง ในการแก้ปัญหาช่วยครู การให้คำแนะนำครูผู้รับการนิเทศเป็นรายบุคคล และการให้ครูประเมินตนเองเพื่อสะท้อนผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ (2) การสังเกตการสอนในห้องเรียน ประกอบด้วย ประชุมชี้แจงหลักการจัดขั้นเรียนที่ดีตามเกณฑ์ให้ครูทราบ ศึกษารูปแบบการเยี่ยมชั้นเรียน ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศร่วมกันกำหนดรูปแบบการเยี่ยมชั้นเรียน การ

สังเกตการณ์สอนในห้องเรียนตามตารางการตรวจสอบประเมินการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงชั้นเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนด (3) การสาธิตการสอน ประกอบด้วย มีการสาธิตการสอนให้ผู้รับการนิเทศ และมีการตรวจสอบผลการสอนของครูหลังจากทำการสาธิตการสอน ได้ช่วยจูงใจผู้เรียนมากน้อยเพียงใด และ(4) การประชุมปฏิบัติการ ประกอบด้วย การจัดประชุมปฏิบัติการ การเปิดโอกาสให้ครูได้ลงมือปฏิบัติ การปฏิบัติโดยทุกคนมีส่วนร่วม และ 4) องค์ประกอบด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา มีตัวแปรแฝง 4 ตัว คือ (1) คุณลักษณะของผู้เรียน ประกอบด้วย ความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรทักษะการคิด ทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความรับผิดชอบ ปฏิบัติตนตามหลักธรรมศาสนา ความซื่อสัตย์สุจริต การใช้ทรัพย์หรือสิ่งของอย่างคุ้มค่า สุขนิสัยในการดูแลสุขภาพกาย สมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ และชื่นชมศิลปะขนบธรรมเนียมประเพณีไทย (2) ความพึงพอใจของครู ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ความไว้ใจของศึกษานิเทศก์ เงินเดือนค่าตอบแทนที่ได้รับ และความก้าวหน้าในวิชาชีพครู (3) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน แสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ ใจกว้างรับฟังความคิดเห็นคนอื่น พัฒนางานอย่างเป็นระบบ ร่วมกันปฏิบัติงานเป็นหมู่คณะหรือทีม และ (4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประกอบด้วย คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ และคะแนนผลสัมฤทธิ์รายปี ซึ่งสอดคล้องกับ เสน่ห์ กรแก้ว ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถสรุปผลการวิจัยได้ว่า สมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลักแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะประจำสายงาน แบ่งออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านการติดตามตรวจสอบ และประเมินผล ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านโยบายและการวางแผนการศึกษา และด้านการวิจัย นวัตกรรม และ การทำผลงานทางวิชาการ ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แนวทางการพัฒนาเป็นวิธีการพัฒนา สมรรถนะและกระบวนการพัฒนา 1. วิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ แบ่งออกวิธีการพัฒนาออกเป็น 2 ด้าน คือด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนางาน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาตนเอง 9 วิธี ได้แก่ การเรียนรู้สังคม เรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาเพิ่มพูนความรู้ตนเอง การฝึกปฏิบัติตนเอง การกำหนดเป้าหมายชีวิต การวางแผนพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง การปรับปรุงตนเอง และการประเมินตนเอง 2) ด้านการพัฒนางาน 7 วิธี ได้แก่ การศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์และทิศทางของหน่วยงานต้นสังกัด การปฏิบัติร่วมกันในรูปแบบมนุษย์สัมพันธ์ การทำงาน เป็นทีมและกระบวนการประชาธิปไตย การกำหนดเป้าหมายการพัฒนา

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการ ปฏิบัติงาน การปรับปรุงงาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม 2. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ศึกษา วิเคราะห์นโยบายและทิศทางการจัดการศึกษา (Policyand Direction of Education Managment) การวางแผน (Planing) การปฏิบัติ (Doing) การประเมินตรวจสอบ (Checking) การปรับปรุง (Acting) และการทบทวน (Review) ซึ่งสอดคล้องกับ สมชาย พวงโต และพิณสุดา สิริธรังศรี ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว า ภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 7 องค์ประกอบ โดยองคประกอบดานที่มีคาเฉลี่ยสูงสุด คือ ด านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รองลงมา คือ ด านการสงเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด านการทำงานเปนทีม ด านการนิเทศการสอน ด านการมุงผลสัมฤทธิ์ ด านการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรตามลำดับ สวนด านที่มีคาเฉลี่ยต่ำสุด ได แก ด านการใชเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู และในทุกดานมีระดับความคิดเห็นอยูในระดับมาก ในสวนของสภาพปญหาของภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก พบวา ศึกษานิเทศกบางคนไมมีความสามารถในการใชเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ไมมีเทคนิคในการจูงใจใหครูมีความศรัทธาในตัวศึกษานิเทศก และการทำงานไมมีการประสานความรวมมือในการทำงาน และมีความตองการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก ใหไดตามมาตรฐานวิชาชีพศึกษานิเทศก มาตรฐานดานความรูและประสบการณวิชาชีพ มาตรฐานด านการปฏิบัติงาน และด านการปฏิบัติตน ในสวนของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก ประกอบไปดวย แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค องคประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ตองพัฒนา และกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับกระบวนการพัฒนาประกอบด วยศึกษาความต องการ จัดทำหลักสูตรการพัฒนา ดำเนินการพัฒนา และประเมินผลการพัฒนา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ษมาพร ศรีอิทยาจิต ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา: การวิเคราะห์ ความตรงเชิงประจักษ์ ความไว และความเฉพาะเจาะจง ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก และ 41 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็นองค์ประกอบที่ 1 การให้คำปรึกษา จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 การให้ความรู้และผู้นำทางวิชาการ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริม สนับสนุน และ ประสานงาน จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 การกำกับ ติดตาม และประเมินผล จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 5 ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจำนวน6 ตัวบ่งชี้ ซึ่งสอดคล้องกับอรนุช ธนภัทรถิรโชติ ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปได้

ดังนี้ 1. การศึกษาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 13 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การทำงานเป็นทีม 4) การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร 6) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 7) การสื่อสารและจูงใจ 8) การประกันคุณภาพการศึกษา 9) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 10) การมีวิสัยทัศน์ 11) การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา 12) การนิเทศการศึกษา 13) คุณธรรมและจริยธรรม และวิธีการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ จำนวน 8 วิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและพัฒนา 2) การพัฒนาตนเอง 3) การพัฒนาในรูปแบบโปรแกรมต่าง ๆ (การนิเทศออนไลน์, การใช้โปรแกรม TEPE online, การศึกษาแบบ Learning package) 4) การศึกษาดูงาน 5) การศึกษาเป็นกลุ่ม 6) การประชุมสัมมนา 7) การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง และ 8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ เสถียรรัตน์ คงคา ศึกษาเรื่อง พจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ 53 ตัวแปร ดังนี้ 1 องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะการเป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ประกอบด้วย 15 ตัวแปร คือ 1) การจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล จัดให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การบริหารการประชาสัมพันธ์ สัมพันธ์ชุมชน สร้างเครือข่ายการทำงาน 3) มีการคาดการณ์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไปที่จะเกิดขึ้น วิเคราะห์รู้จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การตนเอง 4) ใช้หลักสถิติมาใช้ในการทำงาน 5) การประเมินความก้าวหน้าของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ การจัดการโครงการ 6) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 7) สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ปฏิบัติได้จริงและบรรลุตาม เป้าหมายที่ต้องการ 8) การประเมินหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้ในการบริหาร การจัดการเรียนการสอน 9) การวัดและประเมินผลคุณภาพการศึกษา 10) มีการติดตาม และ ประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงเกณฑ์ 11) การประชุมนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงาน 12) การปฏิบัติงานด้านนโยบายและการวางแผน 13) การนิเทศ PIDRE 14) การประเมินผลความสำเร็จของการนิเทศสถานศึกษา 15) ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพภายในการประกันคุณภาพการศึกษา 2 องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ประกอบด้วย 10 ตัวแปร คือ 1) เคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2) มีเมตตาธรรมด้วยความรักและ ห่วงใย เอื้ออาทรในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน 3) ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 5) ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ไม่เปรียบเทียบด้านความรู้ ความสามารถ และ คุณลักษณะต่างกัน 6) การทำงานเป็นทีม ร่วมแรงร่วมใจ เสริมสร้างความสามัคคีในทีม 7) มีความเที่ยงธรรม ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยเสมอภาค 8) สามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นตามวัฒนธรรมองค์กร และสถานการณ์ต่าง ๆ 9) ให้การสนับสนุนให้กำลังใจ ชมเชย ยกย่องให้เกียรติ

ผู้อื่น เสริมแรงในโอกาสที่เหมาะสม 10) ใช้หลักกัลยาณมิตร สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีภายในกลุ่มในการปฏิบัติงาน 1.3 องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Accumulating Professional Task) ประกอบด้วย 16 ตัวแปร คือ 1) มีความรู้ ความสามารถในการตอบข้อซักถามนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบได้ 2) มีความรับผิดชอบในงานที่ท้าทายนอกเหนือจากงานประจำ รับรู้เป้าหมาย และความสำเร็จของงานที่ทำ 3) เป็นแบบอย่างที่ดี ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน 4) แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในงานได้ดี 5) ปฏิบัติตนตามวินัย ให้ความสำคัญแก่คุณภาพ และ ความถูกต้อง 6) ส่งเสริมครูให้เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และหลักปฏิบัติของศาสนา 7) เสนอแนวทางการปรับปรุงการบริการภายใน และภายนอกหน่วยงาน 8) มีพฤติกรรมเป็นที่ยอมรับภายใน และภายนอกหน่วยงาน 9) การปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน มีความขยันหมั่นเพียร ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องตามกฎระเบียบในสังคม และกฎหมาย 10) มีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายดี ถูกต้องตามกาลเทศะวางตัวให้เหมาะสม 11) ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของผู้ร่วมงาน เสนอแนะความคิดเห็นใหม่ ๆ แก่ผู้ร่วมงาน 12) มีความรู้ในเรื่องที่พูดอย่างลึกซึ้ง ไม่พูดในสิ่งที่เราไม่แน่ใจว่าข้อมูลนั้นจะถูกต้องหรือไม่ 13) ใช้หลักจิตวิทยาในการวิเคราะห์อารมณ์ ทัศนคติ ความเชื่อในการปฏิบัติงาน 14) ยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม 15) มีความมุ่งมั่นต่อองค์กร มีเป้าหมายในการทำงานทุกครั้งสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด 16) มีการยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมประกอบการอธิบาย 1.4 องค์ประกอบที่ 4 สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ 1) การจัดองค์กรการนิเทศ 2) มีผลงานทางด้านงานวิชาการ และเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ 3) เป็นนักสื่อสารที่ดี มีกาลเทศะมีหลักการและเหตุผล มีความสามารถโน้มน้าวใจให้คำแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ 1.5 องค์ประกอบที่ 5 สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Human Potential Development) ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ 1) มีความสามารถในการจัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้ การเสนอแนะวิธีการพัฒนาการเรียนการสอนแก่ครู 2) มีการใช้ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่จำเป็นในการนิเทศการศึกษา 3) มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นครบถ้วน มีความเป็นมืออาชีพ ยกระดับ คุณภาพการศึกษา 4) สามารถสร้างนวัตกรรมการศึกษา 1.6 องค์ประกอบที่ 6 สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ (Visioning) ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ 1) มีการริเริ่มและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร เครื่องมืออุปกรณ์กิจกรรมให้เอื้อต่อ การพัฒนาการ เรียนรู้ในองค์กร 2) สามารถเสนอแนะ แนะนำ หรือแลกเปลี่ยนวิธีการ เทคนิค ความรู้ ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้ 3) สามารถใช้ความรู้เชิงบูรณาการไปสร้างวิสัยทัศน์ และการปฏิบัติงานเชิงรุกในอนาคต 4) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ ความรู้ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น 5) มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย และสร้างสรรค์ มองคนเป็น วิเคราะห์คนเป็น ซึ่งสอดคล้องกับ สุภาพร ธรรมสอน ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนา

ตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์ เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้องค์ประกอบของสมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำนวน 7 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking Skills), องค์ประกอบที่ 2 ความร่วมมือ (Collaboration), องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำ (Leadership), องค์ประกอบที่ 4 การปรับตัวได้ (Adaptability), องค์ประกอบที่ 5 การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking), องค์ประกอบที่ 6 การสื่อสาร (Communication), และองค์ประกอบที่ 7 การแสวงหาข้อมูล (Seeking information) จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิได้ 7 องค์ประกอบ 21 ตัวบงชี้ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking Skills) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 1.1 การคิดอย่างมีเหตุผล ตัวบงชี้ที่ 1.2 การคิดแก้ปัญหา ตัวบงชี้ที่ 1.3 การคิดหาคำตอบ, องค์ประกอบที่ 2 ความร่วมมือ (Collaboration) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 2.1 การมีส่วนร่วม ตัวบงชี้ที่ 2.2 การสร้างสัมพันธภาพ ตัวบงชี้ที่ 2.3 การทำงานเป็นทีม, องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 3.1 การเป็นผู้นำ ตัวบงชี้ที่ 3.2 การมีวิสัยทัศน์ ตัวบงชี้ที่ 3.3 การเป็นแบบอย่างที่ดี, องค์ประกอบที่ 4 การปรับตัวได้ (Adaptability) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 4.1 การบริหารจัดการ ตัวบงชี้ที่ 4.2 การยอมรับความแตกต่าง ตัวบงชี้ที่ 4.3 ความเป็นกัลยาณมิตร, องค์ประกอบที่ 5 การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) ตัวบงชี้ที่ 5.1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตัวบงชี้ที่ 5.2 การประยุกต์ทฤษฎี ตัวบงชี้ที่ 5.3 ความทันสมัย, องค์ประกอบที่ 6 การสื่อสาร (Communication) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 6.1 การถ่ายทอดข้อมูล ตัวบงชี้ที่ 6.2 การสื่อสาร ตัวบงชี้ที่ 6.3 การสร้างแรงบันดาลใจ, และองค์ประกอบที่ 7 การแสวงหาข้อมูล (Seeking information) ประกอบด้วย ตัวบงชี้ที่ 7.1 การค้นคว้าข้อมูล ตัวบงชี้ที่ 7.2 การเข้าถึงข้อมูล ตัวบงชี้ ที่ 7.3 การใช้เทคโนโลยี ขณะที่ อัลมาดิ (Al-Madhi) ได้ทำการศึกษามิติการนิเทศของโรงเรียนในทรรศนะของ กระทรวงศึกษาธิการซาอุดิอาระเบีย และศึกษานิเทศก์โรงเรียนประจำเขตเมืองริยาร์ด จากการตอบ แบบสอบถามของศึกษานิเทศก์ 202 คน และวิเคราะห์เอกสาร ผลแสดงให้เห็นช่องว่างของ ศึกษานิเทศก์และการนิเทศของกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการนิเทศ การพัฒนาทีมงาน ภาวะผู้นำการสร้างความสัมพันธ์ การคมนาคมและการประเมินผล พบว่า ไม่แตกต่างกัน ที่เกี่ยวกับตัวแปร ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา ขนาดโรงเรียน ตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ เห็นว่าการนิเทศตามนโยบาย ไม่กระทบต่อการนิเทศ แสดงให้เห็นถึง กระทรวงศึกษาธิการสามารถลดช่องว่างโดยให้อิสระทางความคิดแก่การปฏิบัติงานนิเทศ สอดคล้องกับ เซพีดา (Zepeda) ได้ศึกษาการพัฒนาวิชาชีพแบบบูรณาการกับการทำงานโดยใช้รูปแบบ การพัฒนาวิชาชีพที่หลากหลาย ซึ่งผลของการศึกษาและ

ทดสอบ พบว่าการพัฒนาวิชาชีพแบบบูรณาการ กับการทำงานโดยการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ไตร่ตรองสะท้อนคิด การปฏิบัติซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ และได้กำหนดโครงสร้างในการพัฒนาโอกาสในการเรียนรู้ในสถานศึกษา เช่น การศึกษากลุ่ม การวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการไตร่ตรองสะท้อนคิด ตลอดจนมีการใช้วิธีการต่างๆ ในการพัฒนาวิชาชีพ เช่น ทีมสอนกลุ่มการสอนแบบร่วมมือ การทำแบบให้ดู การโค้ช การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติ ซึ่งทำให้ครูเกิดการพัฒนาในวิชาชีพมากกว่าการประเมินครูหรือการนิเทศการสอนและข้อค้นพบสำคัญอีกประการหนึ่ง คือรูปแบบของการพัฒนาวิชาชีพในงานแบบไม่เป็นทางการมาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพ เช่น กลุ่มวางแผนการพัฒนาหลักสูตร การประชุมสาขาโดยกิจกรรมดังกล่าว เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูพร้อมกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพให้ครูใหม่ หรือผู้ที่เริ่มเข้าสู่วิชาชีพครูและปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนาวิชาชีพ คือการให้การสนับสนุนของผู้บริหาร ขณะที่ ริสโซ (Rizzo) ได้ศึกษามุมมองของครูและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับแนวคิดในการนิเทศ การศึกษาและติดตามผลในปัจจุบัน ผลการศึกษาพบว่า ความแตกต่างแนวคิดเกี่ยวกับงานนิเทศ ในปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญ มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน คือ มีความเข้าใจในพื้นที่ที่ดูแล รู้จักสภาพปัจจุบันและความแตกต่างของแต่ละโรงเรียน การเป็นที่ปรึกษาที่ไว้วางใจอย่างชาญฉลาด มีความ หลากหลายในการนิเทศ มีความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศ และการมีส่วนร่วมกับครู เข้าเยี่ยม โรงเรียนบ่อย ทำให้โรงเรียนปฏิบัติในข้อแตกต่างได้ชัดแจน และดูแลความเป็นอยู่ของครูซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาการนิเทศ เช่นเดียวกับชาร์ม, ยูซอฟ และ คันนัน (Sharm, Yusoft, and Kannan) ศึกษาเรื่องการนิเทศการเรียนการสอนใน 3 ประเทศในอาเซียน พบว่า ประเด็นที่สามารถพัฒนาการเรียนการสอน คือ 1.การมีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษา 2.ความเชี่ยวชาญในการนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่ และบทบาทของผู้นิเทศในการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและควรเป็นกระบวนการร่วมกันทำงาน ขณะที่ เมอร์แนนและฟิลลิปส์ (Murnane and Philip) ได้กล่าวถึงประสบการณ์ ในการนิเทศของศึกษานิเทศก์เอาไว้ว่าศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ในการนิเทศมากจะมีความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ และมีทักษะในการนิเทศมีความสามารถทางด้านการใช้นวัตกรรมด้านการสื่อสาร จะส่งผลให้มีการจัดการ เรียนที่ดีด้วย และศึกษานิเทศก์ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. กระทรวงศึกษาธิการ ควรส่งเสริมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์แก่ศึกษานิเทศก์และอบรมศึกษานิเทศก์ฝึกปฏิบัตินำเสนอแนวคิดการนิเทศ กำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง และฝึกการปฏิบัติการจัดทำแผน / แผนงาน / โครงการ และปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

2. กระทรวงศึกษาธิการ ควรส่งเสริมให้ความรู้ความเข้าใจแก่ศึกษานิเทศก์ในการวางแผนเขียนแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบาย

3. กระทรวงศึกษาธิการ ควรส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์นั้น พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมในการสร้างแรงบันดาลใจด้วยวิธีการต่างๆ ให้เกิดความรัก ความศรัทธา ตระหนักรู้ถึงความสำคัญของหน้าที่ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ

4. กระทรวงศึกษาธิการ ควรส่งเสริมศึกษานิเทศก์มีความเชี่ยวชาญในด้านการวิจัย โดยการจัดอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจ ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักสูตร แบบเรียน สื่อนวัตกรรม เอกสารประกอบการจัดการเรียนรู้ วิเคราะห์ทิศทางในการพัฒนาประเทศ นโยบายด้านการศึกษา ความต้องการ จุดเด่น จุดด้อย หรือข้อจำกัด และปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการเขียนเอกสารวิชาการ และระเบียบวิธีการวิจัยด้วยวิธีการที่หลากหลาย

5. กระทรวงศึกษาธิการ ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์ทุกคน ฝึกปฏิบัติ การเป็นวิทยากร การพูดอธิบาย และการบรรยายให้เชี่ยวชาญ และควรจัดอบรมฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และค้นคว้าข้อมูล วิทยาการองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนางาน อยู่เสมอ

6. กระทรวงศึกษาธิการ ควรส่งเสริมแนะนำให้ความรู้การจัดระบบการให้บริการ บนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ ในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นกัลยาณมิตร

7. กระทรวงศึกษาธิการ ควรส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์มีความสามารถในการพัฒนาคน พัฒนาบุคลากร ด้วยวิธีการต่างๆ

8. กระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดอบรมฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีม พัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตาม ได้เหมาะสมกับบทบาท รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมกันแก้ไขปัญหา และสนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่น

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรใช้แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ ที่ได้จากงานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินความดีความชอบ

10. ผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ควรศึกษา ตระหนัก และปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ ที่ได้จากงานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า เพื่อให้เกิดการพัฒนาและความก้าวหน้า ต่อตนเองและองค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเชิงทดลอง โดยนำข้อค้นพบ ที่ได้จากงานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ไปทดลองใช้เพื่อหาประสิทธิภาพของแนวทาง

2. ควรศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อ แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลหรือปัจจัยใดบ้าง ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาศึกษานิเทศก์ในอนาคต ว่าเกิดขึ้นได้จากสิ่งใดบ้าง

มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือดำเนินการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับครูและศึกษานิเทศก์, กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว, 2550.

กระทรวงสาธารณสุข, กรมควบคุมโรค, สำนักโรคติดต่อทั่วไป, คู่มือนิเทศงานด่านควบคุม โรคติดต่อระหว่างประเทศ, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรกราฟฟิคแอนด์ดีไซน์, 2553.

กิตติศักดิ์ อังคะนาวิน, “การนิเทศการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0”, วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ 4 (1), (มกราคม 2561-มิถุนายน 2561), 193.

กุลกาญจน์ สุวรรณรักษ์, “การนิเทศการสอนในยุค 4.0” บทความวิชาการ สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2562.

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, คู่มือการนิเทศแบบถึงห้องเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1, ม.ป.ป.), 3.

จงกลนี ประยูรศุข, “สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย 6 (1), 2555, 105-115.

จิรชญา อินทะจักร, “ความคาดหวังของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36”, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย 9 (20), พฤษภาคม – สิงหาคม, 2559, 49-50.

จุมพล พูลภัทรชีวิน, “ปฏิบัติการวิจัยด้วย EDFR” วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น (1, 2), 2548, 19-31.

ชาญชัย อาจินสมาจาร, การนิเทศการศึกษา, ปัตตานี: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ, ม.ป.ป.

ดารณีย์ พยัคฆ์กุล, “การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ” ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ,2559.

เทื้อน ทองแก้ว, **สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ**, เข้าถึงเมื่อ 6 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จากhttp://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file21122005046.doc.

เทื้อน ทองแก้ว, **สมรรถนะเพื่อการศึกษา**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก : http://dusithost.dusit.ac.th/~ ei/tuan/ file21122005046.doc.

ธนาศักดิ์ ศิริปูณยนันท์, “การพัฒนาระบบการประเมิลผลการปฏิบัติงานของ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” **วารสารบริหารการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น** 10 (2), (กรกฎาคม – ธันวาคม, 2557), 157.

ธีระศักดิ์ เลื่อยไธสง, **“การนิเทศภายในโรงเรียน**,” สาสน์นิเทศการศึกษา, ปีที่ 4 (มิถุนายน 2550), 2-3.

นิตยา เปลื้องนุช, **การบริหารหลักสูตร**, ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.

บุญเหลือ บุบผามาลา, **“ตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่10 ของ กระทรวงศึกษาธิการ”** วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2558.

ปริญญา เฉิดจำเริญ, **“รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของสมรรถนะ ศึกษานิเทศก์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”,** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2559.

ปรีดี เกษมทรัพย์, **รวมคำบรรยายหลักวิชาชีพนักกฎหมาย,** พิมพ์ครั้งที่ 9, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิญญูชน, 2557.

พศิน แตงจวง, **รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา,** กรุงเทพมหานคร: ดวงกมลพับลิชชิ่ง, 2554.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, อ้างถึงใน สมาพร มณีอ่อน, **“รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือข่ายสังคม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวัดและประเมินผล ของครูวิทยาศาสตร์ด้านทักษะการคิดของนักเรียน”,** วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

พรชัย เจดามาน, **สมรรถนะแห่งตน: การพัฒนาตนเองของบุคลากรการศึกษาที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษที่ 21,** กรุงเทพฯ: สูตรไพศาลบิวเดอร์, 2556.

พรชุลี อาชวอำรุง, 2541; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, **การวิจัยทางการบริหาร การศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ: อักษรพัฒน์, 2554.

ฟาฏินา วงศ์เลขา, **การจัดการเรียนการสอนในยุคโลกดิจิตอล**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2561 เข้าถึงได้จากhttp://www.moe.go.th/ moe/th/news/detail.php?NewsID=43633&Key=hotnews

ภรณีศิริ วิศาลสุวรรณ, “ทักษะในการนิเทศการศึกษาที่สำคัญตอการพัฒนาวิชาชีพ”, **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร** 14 (1), (มิถุนายน 2559-ตุลาคม 2559), 37.

มาเรียม นิลพันธ์, “การประเมินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ กิจกรรมการพัฒนานิเทศแนวใหม่” **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร,** 31 (2) 2554, 151.

วัชรา เล่าเรียนดี, **การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction)**, พิมพ์ครั้งที่ 5, นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

วัชรา เล่าเรียนดี, ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎี กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ, นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

วาโร เพ็งสวัสดิ์, การวิจัยทางการประถมศึกษา (กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น, 2544), 234.

วิโรจน์ สารรัตนะ, อนาคตทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และบทวิเคราะห์, (กรุงเทพฯ อักษรพิพัฒน์, 2542.

วิทยากร เชียงกูล, แก้วิกฤติเศรษฐกิจแนวพุทธ, กรุงเทพฯ : สายธาร, 2551.

ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน, หลักการและเกณฑ์ในการคัดเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีและศึกษานิเทศก์ต้นแบบ (Master Supervisors), กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555.

ษมาพร ศรีอิทยาจิต, “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา: การวิเคราะห์ ความตรงเชิงประจักษ์ ความไว และความเฉพาะเจาะจง” วารสาร อัล-ฮิกมะฮฺ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี, 8 (15), (มกราคม-มิถุนายน, 2561), 41-42.

สมชาย พวงโต และ พิณสุดา สิริธรังศรี, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ 4 (2), (พฤษภาคม-สิงหาคม, 2560), 22.

เสถียรรัตน์ คงคา, “พจนานุกรมสมรรถนะศึกษานิเทศก์จังหวัด”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562.

เสน่ห์ กรแก้ว, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”, วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา 4 (3), (กันยายน – ธันวาคม, 2559), 70.

สมาพร มณีอ่อน และคณะ, ศึกษาแนวทางการนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) ของครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี, สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2561.

สมาพร มณีอ่อน, “รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือขายสังคม เพื่อเสริมสรางสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตรด่านทักษะการคิดของนักเรียน” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

สาคร มหาหิงค์, การวิจัยเชิงอนาคต (Futures Research), เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2560 เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2560 เข้าถึงได้จาก: http://doctor sakorn.gagto.com/?cid=98067

สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับบริษัทเฮย์กรุป, อ้างถึงใน รัชนีวรรณ วนิชย์ถนอม, สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย (Competency), เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2561, เข้าถึงได้จาก http://training.prd.go.th/document_public/สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย%20 (ดร.รัชนีวรรณ%20วนิชย์ถนอม)[1].doc.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, หน่วยศึกษานิเทศก์, ชุดอบรมศึกษานิเทศก์การนิเทศการศึกษา, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หลักสูตรการพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์, 2558, 13.

สำนักงานคณะกรรมการคุรุสภา, สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์ของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556, กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564), กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2559.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579, กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560.

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, หลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์, 2561.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency, พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นท์, 2548.

สุขสวัสดิ์ สบายใจ, “อนาคตศึกษากับความมั่นคงแห่งชาติ”, วารสารนาวิกาธิปัตย์สาร: คลังปัญญาพัฒนาผู้นำ, 2551, 7-8.

สุภาพร ธรรมสอน, “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของศึกษานิเทศก์เพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21”, สักทอง: วารสาร มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.) 26 (1), (มกราคม – มีนาคม, 2563), 120.

สุทัศน์ นำพลูสุขสันต์, **สมรรถนะ ขีดความสามารถ Competency**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก https://www.novabizz.com/NovaAce/Competency.htm.

สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, **ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (The Twenty-First Century Skills)**, เข้าถึงเมื่อ วันที่19 กันยายน 2561 เข้าถึงได้จาก https://www.trueplookpanya. com/blog/content/66054/-teaartedu-teaart-teaarttea-

รุจิร์ ภู่สาระ, จันทรานี สงวนนาม, **การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา**, กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2545.

รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ, **การนิเทศการศึกษา,** พิมพ์ครั้งที่ 5 (สงขลา: เทมการพิมพ์, 2557)

อรนุช ธนภัทรถิรโชติ, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, **วารสารวิชาการรมยสาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์** 16 (2), (พฤษภาคม-สิงหาคม, 2561), 424.

อนันต์ นามทองตน, **สมรรถนะ (Competency) : พลังแห่งการพัฒนางานสู่ความเปนเลิศ**, เข้าถึงเมื่อ 29 ธันวาคม 2561, เข้าถึงได้จาก http://spv-pb2.phetchabun2.net/2.doc.

อัญชลี ธรรมะวิธีกุล, **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา**, เข้าถึงเมื่อ 5 ตุลาคม 2561, เข้าถึงได้จาก https://panchalee.wordpress.com/2009/03/30/supervision/

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, **ระบบการบริหารผลงาน: PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM (PMS),** กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2553.

อิทธิพงศ์ ฤทธิชัย, **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ**, เข้าถึงเมื่อ 18 ธันวาคม 2561, เข้าถึงได้จาก http://www. Jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2213.

ภาษาอังกฤษ

Acheson, Keith A., and Meredith, Gall D., Techniques in the Clinical Supervision of Teachers Preservice and Inservice Application, 4th ed., New York: Longman, 2003.

Adams, Harold P., and Dickey, Frank G., Basic Principle of Supervision New York: American Book Co., 1953.

Al-Madhi, Sadd M., The dimensions school supervision as Viewed by Saudi Arabia' Ministry of Education and Riyadh School District Supervisors, Accessed December 22, 2017, Available from http://www.umi.com/disertation/fullcit/ 3114807.

Alfonso, Robert J., Firth, Gerald R., and Neveille, Richard F., Instructionl Supervision: A Behavior System, 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1981.

Alison Lee, and Bill Green, "Supervision as Metaphor," Studies in Higher Education, v34 n6. (September 2009), 615-630.

Boyatzis, A. R. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. New York: J. Wiley, 1982.

Bredeson, Paul V., Designs for learning: A new architecture for professional Development in schools, Thousand Oaks, California: Corwin, 2003.

Briggs, Thomas H., and Jusman Joseph, Improving Instruction Through Supervision, New York: Macmillan. Co, 1952.

Brookfield, Stephen D, Becoming a Critically Reflective Teacher, San Francisco: Jossey-Bass, 1995.

Burton, William H., and Brueckner, Leo J., Supervision: A Social Process, 3rd ed., New York: Appleton Century Co., 1955.

Dales, M., and Hes, K., Creating Training miracles, Sydney: Prentice Hall, 1995.

Delker, P.V., Basic Skills in Business and Industry: Factors For Success or Failure, Contractor Report, Office of Technology Assessment, United States Congress, 1990.

Drake, Thelbert L., and Roe, William H., The Principalship, 3rd ed., New York: Macmillan, 1986.

Franseth, Jame., Supervision as Leadership New York: Row Peterson and Company, 1961.

Ganesh, Shermon., Competency Based HRM: A Strategic Resource for Compentency Mapping, Assessment and Development Centres, New Delhi, Tata McGraw-Hill, 2004.

George, C.S., **Supervision in Action,** (3 rd. ed.), Virginia: Reston Publishing Company, Inc., 1982.

Glickman, Carl D., **Supervision of Instruction** Newton, Massachusettes: Allyn and Bacon, 1985.

Glickman, Carl D., **Supervision of Instruction: A Developmental Approach,** 2nd ed. Boston, MA: Allyn and Bacon, 1990,

Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P. and Ross-Gordon, Jovita M., **Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach,** 8th ed., Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 2010.

Good, Carter V., **Dictionary of Education**, 3rd ed., New York: McGraw-Hill, 1973.

Harris, Ben M., **Supervisory Behavior in Education,** 2nd ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice- Hall Inc., 1975.

Hendry, C., Pettigrew, A., and Sparrow, P., "**Linking strategic change, competitive performance and human resource management: result of a U.K. empirical study**", in R: Mansfield(ed). Frontiers of Management: research and practice_London: Routledge, 1989.

Higgins, S. and Leat, D, "**Horses for Courses or Courses for Horses: What is Effective Teacher development?**" In Development: Exploring Our Own Practice, Edited by J. Soler, A. Craft and H. Burgess. London: Paul Chapman, 2000.

Loucks, Horsley et. al., **Professional Development Planning and Design**, 3rd, Thousand Oaks, CA: Corwin, 2010.

Marks, Jame Robert., Stoops, Sir Emery., and Stoops, Joyce King., **Handbook of Educational supervision,** Boston: Allyn and Bacon, 1971.

Macmillan, Thomas T. "**The Delphi Technique." Paper Presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on. Research and Development**, 1971.

McClelland, David C., **Test for Competence**, rather than intelligence. American D.C., 1973.

McClelland, David C., อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency**, พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นท์, 2548.

MRSLAONGTIP. **การนิเทศกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา**, เข้าถึงเมื่อ วันที่ 5 ตุลาคม 2561 เข้าถึงได้จาก https://mrslaongtip.wordpress.com/2018/02/14/

Murnane, R. J., and B. R. Phillips, **Learning by doing, vintage and selection: Three pieces of the puzzle relating teaching experience and teaching performance**. Economics of Education Review, 1(4), 1998, 453–465

Norris, M., **The trouble with competence.** Cambridge Journal of Education, 1991, 21(3): 331-341.

Oliva, Peter F., and Pawlas G.E., **Supervision for Taday's School**, 5th ed., Longman Poblishers, Inc., 1997.

Parry, Scott B. **Evaluating the Impact of Training**. Aleandria, VA: American Society for Training and Development, 1997.

Rizzo, John F., **"Teacher and Supervisor's Perceptions of Current and Ideal Supervision and Evaluation Practices"** (Dissertation University of Massachusetts Amherst, 2006), Accessed July 9, 2018, Available from http://www.lib.Umi.com/ dissertations/fullcit/3118327.

Rohlf, James. William., **Modern physics from a [alpha] to Z**, New York: John Wiley, 2008.

Sergiovanni, Thomas J., and Starratte, Robert J., **Supervision A Redefinition**, 5th ed., Singapor: McGraw – Hill, 1971.

Sergiovanni, Thomas J., and Starratte, Robert J., **Supervision Human Perspective**, 4th ed., New York: McGraw-Hill Book, 1988.

Sharm, S., Yusoft, M. & Kannan, S., **Instructional Supervision in Three Countries**, What Do the Teachers & Principal Say, 2011.

Spears, Harold., **Improving the Supervision of Instruction,** New York: Prentice-Hall, 1967.

Speak and Hirsh, Cited by Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P. and Ross-Gordon, Jovita M., **Supervision and Instructional Leadership: A Development Approach**. 6th ed. Boston, MA: Allyn and Bacon, 2004.

Sparks, D., and Loucks-Horsley, S, (**Five Models of Staff Development for Teachers**, Oxford, OH: National Staff Development Council, 1990.

Spencer, L.M., & Spencer, S.M., **Competence at work: Models for superiors performance,** New York: John Wiley & Sons, 1993.

Strangman, Nicole., Hall, Tracey., and Meyer, Anne., **Differentiated Instruction and Implications for UDL Implementation.** Report form National Center on Accessing the General Curriculum, Accessed 25 November 2018, Available from http://www.cast.org/system/galleries/ download/ncac/DI_UDL.pdf

Sullivan, R.; & Maintosh, N., **The Competency-Based Approach to training,** Maryland: JHPIEGO Corporation, 1995.

The National Education Association (NEA), **Professional Community and Professional Development in the Learning-Centered School**. University of California, Berkeley USA, 2006.

The University of Hawaii's Curriculum Research and Development Group (CRDG)**, Designing Professional Development for Educators**, Accessed 25 November 2018 Available from http://manoa.hawaii.edu/crdg/researchdevelopment/researchprograms/pd-design-guide/

Wagner, T., **Educational Leadership**, Journal Writing, 5(21), (January, 2008), 7-9.

Wei, Ruth Chung et al, **Professional Learning in the Learning Profession A Status Report on Teacher Development in the U.S. and Abroad,** National Staff Development Council, 2009.

Willer, R.H. **Leader and Leadership process.** Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1967.

Wiles, J., and Bondi, J., **Supervision: A Guide to Practice,** 6th ed, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice-Hall, 2004.

Wiles, Kimball., **Supervision for Better School**, 3rd ed., Englewood: Cliffs, New Jersey: prentice – Hall, 1983.

Zepeda, Sally J., อ้างถึงใน สมาพร มณีออน. **“รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือขายสังคม เพื่อเสริมสรางสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตรดานทักษะการคิดของนักเรียน”,** วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

Zepeda, Sally J., **Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts**, Larchmont. NY: Eye on Education, 2003.

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญสัมภาษณ์งานวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ ศธ 6812.2/047

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

30 มกราคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.เกศทิพย์ ศุภวานิช ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษา สพฐ.

ด้วย นายกัมปนาท สุ่มมาตย์ รหัสนักศึกษา 58252806 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า" ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นักศึกษา. 08 0113 5939

"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"
"Creative Organization"

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการขอสัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1) และตอบแบบสอบถาม (EDFR รอบที่ 2)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในการให้สัมภาษณ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า มีจำนวนทั้งหมด 21 ท่าน โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังตารางแสดง

ลำดับที่	**ชื่อ – สกุล**	**ตำแหน่ง**	**สังกัด / สถานที่ทำงาน**
กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการ และ ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ			
1	ดร.พีระ รัตนวิจิตร	- รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2	ดร.เกศทิพย์ ศุภวานิช	- ผอ.สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษา สพฐ. - ผอ.สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3	ดร.เจตนา เมืองมูล	- หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สพฐ.	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4	ดร.เกรียงศักดิ์ สังข์ชัย	ผู้เชี่ยวชาญ สพฐ.	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5	ดร.นงลักษณ์ เรือนทอง	ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในการให้สัมภาษณ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า มีจำนวนทั้งหมด 21 ท่าน โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังตารางแสดง (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด / สถานที่ทำงาน
กลุ่มที่ 2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา			
6	ดร.สุชาติ กลัดสุข	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1
7	นายสมบูรณ์ ศรีวิชาสร้อย	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1
8	นายสุรพล เพ็งน้อย	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1
9	นายสุรเดช น้อยจันทร์	ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1
10	นายธงชัย มั่นสุข	ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในการให้สัมภาษณ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า มีจำนวนทั้งหมด 21 ท่าน โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังตารางแสดง (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด / สถานที่ทำงาน
กลุ่มที่ 3 ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ			
11	ดร.ลาวัลย์ ตรีเนตร	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
12	ดร.ประจักษ์ ศรสาลี	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
13	ดร.พิชญ์อนงค์ ผดุงศิลป์ไพโรจน์	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2
14	นางสาวสุรางค์ ชูสิงห์	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1
15	ดร.สมาพร มณีอ่อน	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี
16	นางวารินทร์ สุขกุล	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในการให้สัมภาษณ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า มีจำนวนทั้งหมด 21 ท่าน โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังตารางแสดง (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด / สถานที่ทำงาน
กลุ่มที่ 4 อาจารย์มหาวิทยาลัย ที่ทำการสอนด้านการนิเทศการศึกษา			
17	ผศ.ดร.จุไรรัตน์ สุดรุ่ง	อาจารย์สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
18	ผศ.ดร.ศิริวรรณ วณิชวัฒนวรชัย	อาจารย์สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ	มหาวิทยาลัยศิลปากร
19	ผศ.ดร.สุธาทิพย์ งามนิล	อาจารย์สาขาวิชาหลักสูตร และการสอน	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
20	ผศ.ดร.สุวรรณา จุ้ยทอง	อาจารย์สาขาวิชาหลักสูตร และการสอน	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
21	ผศ.ดร.นภาพร ธัญญา	อาจารย์สาขาวิชาหลักสูตร และการสอน	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

ภาคผนวก ค

เครื่องมือในการวิจัย EDFR รอบที่ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร

<u>เอกสารประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ</u>

เรื่อง แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะของศึกษานิเทศก์ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะร่วม ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องมีเพราะเป็นสมรรถนะพื้นฐานสำคัญ ที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของทุกตำแหน่งและทุกวิทยฐานะประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน สมรรถนะแต่ละด้านมีรายการตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพ คือ

1. สมรรถนะที่1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 รายการตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มีการปฏิบัติงานจนคุณภาพของงานมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการนำนวัตกรรมทางเลือกใหม่มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน และ 3) มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

2. สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ประกอบด้วยรายการ 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การปรับปรุงระบบบริการ 2) ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

3. สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self- Development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ดังนี้ 1) การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนา 2) การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ 3) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

4. สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยรายการ 4 ตัว บ่งชี้ดังนี้ 1) การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงาน 2) การแสดงบทบาทผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม 3) การ

ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลาย 4) การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติ

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำสายงานที่ทำให้บุคลากร (ศึกษานิเทศก์) ปฏิบัติงานในองค์กรศึกษานิเทศก์ ปฏิบัติงานได้ผลโดยแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมให้ปรากฏเด่นชัด เป็นรูปธรรม กคศ. ได้วิเคราะห์และทำหน้าที่ให้เป็นคุณลักษณะเฉพาะสำหรับสายงานนิเทศการศึกษา 4 สมรรถนะ สมรรถนะแต่ละด้านจะมีรายการตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพ คือ

5. สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการ หรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดสามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนิน การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือก หรือแนวทางป้องกันแก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ2) ความเหมาะสมของแผนงาน โครงการในความรับผิดชอบ 3) ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน

6. สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียนสื่อสารโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ดังนี้ 1) ความสามารถในการพูด และเขียนในโอกาสต่างๆ 2) ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี 3) ความสามรถในการจูงใจ 7. สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ อบรม ชี้แนะ ร่วมงาน และช่วยแก้ปัญหา ให้แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ ประกอบด้วยรายการ 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร 3) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร 4) การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงาน ได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

8. สมรรถนะที่ 4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่ เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการยอมรับแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน ประกอบด้วยรายการ 4 ตัวบ่งชี้ดังนี้ 1) การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางการพัฒนาองค์กร 2) ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่

สังกัด 3) ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ 4) การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการ เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

ประเด็นคำถามผู้ทรงคุณวุฒิ

---

1. ท่านคิดว่าการพัฒนาศึกษานิเทศก์ ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้าควรทำอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่านอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ศึกษานิเทศก์ควรมีสมรรถนะด้านใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก ง

เครื่องมือในการวิจัย EDFR รอบที่ 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (EDFR รอบที่ 2)
เรื่อง แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

.....

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ สร้างขึ้นจากผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ตามเทคนิค EDFR รอบที่ 1 สำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลตามเทคนิค EDFR รอบที่ 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของท่านเพื่อไปประมวลสังเคราะห์และรวบรวมเป็นแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า

ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นในภาพรวมเท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง สำหรับความกรุณา ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายกัมปนาท สุ่มมาตย์
นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า ในระดับมากที่สุด

ข้อ	**แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า**	**ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)**					**ไม่เห็นด้วย**	**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**
		1	2	3	4	5		
1.ด้านการสร้างวิสัยทัศน์								
1)	มีการส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์ ที่สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบ							
2)	มีการฝึกปฏิบัตินำเสนอแนวคิดการนิเทศ และกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย เป็นไปได้ และการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง							
3)	มีการฝึกการปฏิบัติการจัดทำแผน / แผนงาน / โครงการ และปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร							
2. ด้านการเน้นความสำเร็จในงาน								
1)	มีการความรู้ความเข้าใจ ในการวางแผน และเขียนแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบาย และภารกิจด้วยวิธีการที่หลากหลาย							

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5		
2)	มีการฝึกปฏิบัติงานตามแผน ด้วยความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน ให้บรรลุเป้าหมายตามแผน							
3)	ส่งเสริมแนะนำการสร้างหรือออกแบบนวัตกรรม ในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน							
4)	มีการฝึกการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนา และปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานและนำไปใช้ ในการวางแผนให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน							
3. ด้านพัฒนาตน								
1)	มีการส่งเสริมในการสร้างแรงบันดาลใจด้วยวิธีการ ต่างๆ ให้เกิดความรักความศรัทธา ตระหนักรู้ถึง ความสำคัญของหน้าที่ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ							
2)	สร้างความเข้าใจ ในการพัฒนาตนเอง โดยวิธีการ วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และหาวิธีพัฒนา ตนเองให้เหมาะสม กับจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ด้วยวิธีการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย							
3)	มีการฝึกปฏิบัติ การฟัง พูด อ่าน เขียนจับใจความ ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อค้นคว้า วิเคราะห์ ประมวลและรวบรวมองค์ความรู้หรือศาสตร์ด้านต่างๆ มาพัฒนาตนเอง							
4)	มีการฝึกทักษะการเข้าถึงรู้เท่าทันข่าว สารสนเทศ สื่อ ICT การใช้เทคโนโลยีเครื่องมือดิจิทัล และ นวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน							

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5		
4. ด้านความรู้ความสามารถในการวิจัย								
1)	มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักสูตร แบบเรียน สื่อนวัตกรรม เอกสารประกอบการจัดการเรียนรู้ มีการวิเคราะห์ทิศทางในการพัฒนาประเทศ นโยบายด้านการศึกษา ความต้องการ จุดเด่น จุดด้อย หรือข้อจำกัด และปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการเขียนเอกสารวิชาการ และระเบียบวิธีการวิจัยด้วยวิธีการที่หลากหลาย							
2)	มีการฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา เช่น แบบเรียนที่มีคุณภาพ การเขียนเอกสารวิชาการต่างๆ และการเขียนรายงานการวิจัยการศึกษา							
5. ด้านความสามารถในการสื่อสาร								
1)	มีการสร้างความเข้าใจ เป้าหมายของการสื่อสารและการจูงใจ เพื่อการนิเทศการศึกษา ยกตัวอย่างกิจกรรมเพื่อส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูมีโอกาสนำเสนอผลงาน และแสดงความสามารถ							
2)	มีการฝึกปฏิบัติ การเป็นวิทยากร การพูดอธิบาย การบรรยายให้คำปรึกษาและการยกตัวอย่าง เพื่อสื่อสารและตั้งคำถาม ตอบคำถามได้ ตรงประเด็น							
3)	มีการฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับชาวต่างชาติและค้นคว้าข้อมูลวิทยาการองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนางาน							

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5		
6. ด้านการมีจิตสาธารณะ								
1)	มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการนิเทศด้วยวิธีการที่หลากหลาย							
2)	ส่งเสริมแนะนำให้ความรู้ การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ ในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นกัลยาณมิตร							
3)	มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศด้วยความตั้งใจ เต็มใจ กระตือรือร้น และเสมอภาค ส่งเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการนิเทศ							
4)	มีการฝึกการวิเคราะห์ ศึกษาผลการนิเทศ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาการนิเทศ							
7. ด้านการพัฒนาคน								
1)	มีการพัฒนาการฝึกทักษะการนิเทศ ให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหาในรูปแบบต่างๆ							
2)	มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ การจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ การถอดประสบการณ์หรือบทเรียนที่มีคุณภาพ พัฒนาเป็นนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อพัฒนาครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง							
3)	มีการฝึกปฏิบัติการการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ จากสถานการณ์จริง							
4)	มีการฝึกปฏิบัติการนิเทศติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานของครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงพัฒนา							

ข้อ	แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5		
8. ด้านการสร้างแนวร่วมและทีมงาน								
1)	มีการส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการ ในการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้							
2)	มีการฝึกปฏิบัติการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท มีความตระหนักรู้และรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมกันแก้ไขปัญหา และสนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่น							

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง สำหรับความกรุณา ในการตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายกัมปนาท สุ่มมาตย์
วัน เดือน ปี เกิด	8 ธันวาคม พ.ศ.2529
สถานที่เกิด	ต.หนองขาว อ.ท่าม่วง จ.กาญจนบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2553 สำเร็จการศึกษา ศึกษาสตรบัณฑิต สาขาดนตรีคีตศิลป์ไทย สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.2558 สำเร็จการศึกษา ศึกษาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2558 ศึกษาต่อหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	999/219 ม.6 ต.วัดไทร อ.เมืองนครสวรรค์ จ.นครสวรรค์
ผลงานตีพิมพ์	พ.ศ.2559 ตีพิมพ์บทความวารสารการบริการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสระยายโสมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

มหาวิทยาลัยศิลปากร